



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL GOBIERNOS LOCALES Y
REGIONALES



GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN EN
EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN EL GOBIERNO
REGIONAL DE PUNO EN EL AÑO 2022

TESIS PRESENTADA POR:
NESTOR TITO IQUISE

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES Y
REGIONALES

JULIACA - PERÚ
2024



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE LOCALES Y REGIONALES

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN EN
EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN EL GOBIERNO
REGIONAL DE PUNO EN EL AÑO 2022**

TESIS PRESENTADA POR:

NESTOR TITO IQUISE

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

**MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES Y
REGIONALES**

APROBADA POR:

PRESIDENTE DEL JURADO : _____
Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

MIEMBRO DEL JURADO : _____
Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

MIEMBRO DEL JURADO : _____
Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA

ASESOR DE TESIS : _____
Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN : ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL Y POLÍTICAS GUBERNAMENTALES – P59



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 109-2024-D-EPG-UANCV/J

Juliaca, 14 de mayo del 2024

VISTOS:

El expediente N° 2024-03817, presentado por el (la) Bachiller **TITO IQUISE NESTOR**, con número de DNI. **42314265**, asignado (a) con código de matrícula **1520100007**, de la **Maestría en ADMINISTRACIÓN, Mención: GERENCIA Y CONTROL GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la Sede Central Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach. **TITO IQUISE NESTOR**, con número de DNI. **42314265**, asignado (a) con código de matrícula **1520100007**, de la **Maestría en ADMINISTRACIÓN, Mención: GERENCIA Y CONTROL GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES**, ha solicitado fecha, hora y modalidad de sustentación de la Tesis titulada: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO EN EL AÑO 2022** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL Y POLÍTICAS GUBERNAMENTALES - P59** y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 04 de enero del 2024. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR EXPEDITO para la Sustentación de la Tesis titulada: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO EN EL AÑO 2022** Elaborado por el (la) Bachiller **TITO IQUISE NESTOR**. Integrado por los siguientes docentes:

Presidente del Jurado	:	Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Miembro del Jurado	:	Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Miembro del Jurado	:	Mgfr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Asesor de Tesis	:	Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

ARTÍCULO SEGUNDO. - El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

Fecha	:	Jueves 16 de mayo del 2024
Hora	:	04:00 p.m.
Lugar	:	Aula N° 309 EPG - UANCV - JULIACA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Maestría con el grado **MAESTRO** de los estudiantes que ingresaron después a la aprobación de la ley Universitaria N° 30220.

ARTÍCULO TERCERO. - Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)

Cc (Archi EPG) (01)
Interesado (01)
Cargo (01)
Jurados (03)
Asesor (01)
Expediente (01)
LWCC/inv



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCION DIRECTORAL N° 713-2023-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 25 de Agosto del 2023.

VISTOS:

El expediente N° 2023 – 07723, de fecha 18 de Agosto de 2023, presentado por el (la) Bach. **NESTOR TITO IQUISE** con DNI N° **42314265**, código de matrícula **1520100007** quien solicita resolución de aprobación de proyecto de tesis titulado. **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO EN EL AÑO 2022** Línea de investigación **ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL Y POLÍTICAS GUBERNAMENTALES – P59** para optar el grado académico de **MAESTRO** en **ADMINISTRACIÓN** mención en **GERENCIA Y CONTROL GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES** en la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de la Sede Central Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, en el Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad de alto valor científico.
Que, según Resolución N° 0555-2019-UANCV-CU-R, de fecha 08 de noviembre del 2019, se aprueba el Reglamento para la obtención del grado académico de Magister, Maestro, Doctor y Titulación de los Programas de Segunda Especialidad Profesional de la Escuela de Posgrado.
Que, el **Art. 17**, establece que la aprobación del proyecto de investigación de tesis para la obtención de grados académicos de Magister, Maestro, Doctor se inicia con la presentación del proyecto de investigación de tesis según corresponda, en forma individual y conforme a las recomendaciones de la Escuela de Posgrado y estándares de la investigación científica, tecnológica y humanística.
Que, en el **Art.60**, señala que la fecha límite para la presentación del borrador de tesis es de 02 años contados desde la emisión de la resolución de aprobación del proyecto de tesis, vencido el plazo máximo el candidato a Magister, Maestro o Doctor deberá presentar un nuevo proyecto de investigación de tesis.
Que, el **Art. 21**, establece que el Director de la Escuela de Posgrado y el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, nominarán por sorteo a 03 docentes miembros del comité de investigación.
Que, mediante oficio circular N° 307 - 2023-USA-EPG/UANCV-J, de fecha 09 de Junio del 2023, se nombra al Comité de Investigación del proyecto de tesis conformado por los siguientes docentes:

- Presidente** : Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
- Primer Miembro** : Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
- Segundo Miembro** : Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
- Asesor** : Mgtr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

Que, con registro N° 003617, de fecha 02 de Agosto del 2023, el Comité de Investigación del proyecto de tesis titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO EN EL AÑO 2022** cumple con los lineamientos y contenidos establecidos en reglamento de grado de investigación conducentes al grado académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado y en el artículo 76 del Estatuto Universitario:

SE RESUELVE:

PRIMERO: APROBAR, el Proyecto de investigación de Tesis de MAESTRIA y AUTORIZAR el desarrollo de la Tesis, titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO EN EL AÑO 2022** presentado por el (la) Bach. **NESTOR TITO IQUISE** para obtener el grado académico de **MAESTRO** en **ADMINISTRACIÓN** de la UANCV.

SEGUNDO: ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo, Vicerrectorado de Investigación, Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento y cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

c/ CARGO (01)
ARCHIVO EPG-2023 (01)
INTERESADO (01)
LWCC/VCH



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Mgtr. Percy Gonzalo Puma Puma



GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO EN EL AÑO 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

8%

PUBLICACIONES

16%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	8%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	Submitted to unap Trabajo del estudiante	2%
5	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - PUCE Trabajo del estudiante	1%

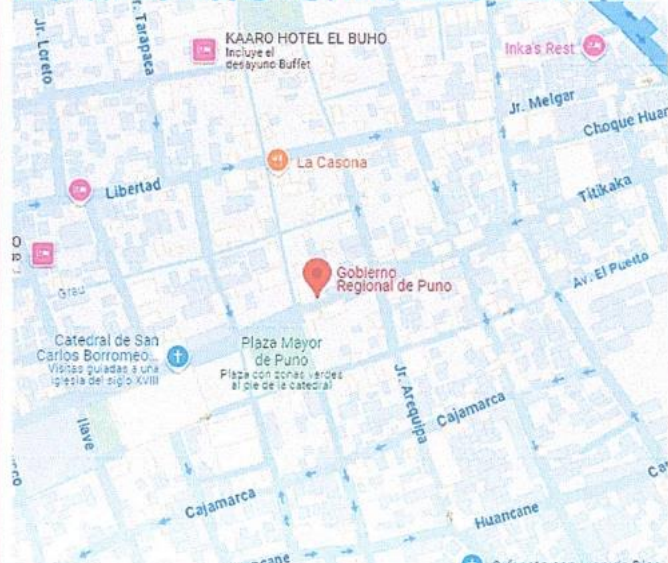
www.clubensayos.com



Metadatos complementarios - UANCV

TITULO	
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO EN EL AÑO 2022	
Datos de autor	
Nombres y Apellidos	NESTOR TITO IQUISE
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	42314265
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0009-1643-8879
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02413103
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8602-3219
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres Y Apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Miembro del jurado 1	
Nombres Y Apellidos	SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	29309750
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0224-8651



Nombres Y Apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0631-795X
Datos de investigación	
Línea de investigación	ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL Y POLITICAS GUBERNAMENTALES - P59
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p>Dirección: GOBIERNO REGIONAL DE PUNO País: Perú Departamento: Puno Provincia: Puno Distrito: Puno -15.84008, -70.02751 https://maps.app.goo.gl/R1Q3xz2QTAh8DXq3A</p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2022 - 2023
URL de disciplinas OCDE	Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02 Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04
https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CUSCO
"ESTUDIOS Y CULTURAS DEL ANDES"
ESCUELA DE POSTGRADO

Dr. Segundo Ortiz Cansaya
DIRECTOR
DE INVESTIGACIÓN - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo Nestor Tito Iguise, identificado con DNI Nro. 42357265 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
- Programa de Segunda Especialidad,
- Programa de Maestría o Doctorado

Maestría en Administración

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación, Trabajo Académico denominada:

"Gestión del Talento Humano y su Relación en el Cumplimiento de Metas en el Gobierno Regional de Puno en el año 2022"

Asesorado por: Mgtr. Enrique Gerardo Apaza Chirinos

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 20 de Agosto del 2024

FIRMA (ASESOR)

FIRMA (obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

Al Ser Supremo que ilumina mi senda,
permitiéndome alcanzar mis objetivos y
aspiraciones, y quien me ha otorgado la
existencia y vigor.



AGRADECIMIENTO

A los eruditos de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la Escuela de Posgrado, y a todas las almas que perpetuamente me brindaron su respaldo sin reservas.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA..... I

AGRADECIMIENTO..... II

ÍNDICE GENERAL..... III

ÍNDICE DE TABLAS VI

RESUMEN..... VII

ABSTRACT VIII

INTRODUCCIÓN IX

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA 1

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 3

1.2.1. *PROBLEMA GENERAL* 3

1.2.2. *PROBLEMAS ESPECÍFICOS*..... 3

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 3

1.4. OBJETIVO GENERAL..... 5

1.5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 5

1.6. HIPÓTESIS 5

1.6.1. *HIPÓTESIS GENERAL* 5

1.7. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS..... 5

1.8. VARIABLES E INDICADORES 6

1.8.1. *Variable 1* 6

1.8.2. *Variable 2* 6

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 8

2.1.1. *ANTECEDENTES A NIVEL INTERNACIONAL* 8

2.1.2. *ANTECEDENTES A NIVEL NACIONAL*..... 10

2.1.3. *ANTECEDENTES A NIVEL REGIONAL O LOCAL*..... 12

2.2. BASES TEÓRICAS 13

2.2.1. *TALENTO - ESENCIA Y SIGNIFICADO*..... 13

2.2.2. *ETAPAS DEL CONOCIMIENTO EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*..... 19



2.2.3. *GESTIÓN INTERNACIONAL DE RECURSOS HUMANOS - CONCEPTO*
23

2.2.4. *GESTIÓN DEL TALENTO - RETOS EN UN CONTEXTO INTERNACIONAL* 25

2.2.5. *RECURSOS HUMANOS*..... 29

2.2.6. *CAMBIOS EN LA FUNCIÓN DE PERSONAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS*..... 32

2.2.7. *LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO BASADA EN EL CONOCIMIENTO* 34

2.2.8. *LA RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CUMPLIMIENTO*..... 36

2.2.9. *SISTEMA DE GESTIÓN DEL POTENCIAL SOCIAL* 37

2.2.10. *ADQUISICIÓN DE TALENTO PARA LA ORGANIZACIÓN* 39

2.3. *MARCO CONCEPTUAL*..... 41

2.3.1. *PROCESO ADMINISTRATIVO*..... 41

2.3.2. *LA PLANIFICACIÓN CORPORATIVA*..... 42

2.3.3. *PLANIFICACIÓN*..... 42

2.3.4. *OBJETIVOS ESTRATÉGICOS*..... 43

2.3.5. *PLAN ESTRATÉGICO* 43

2.3.6. *PLAN TÁCTICO* 43

2.3.7. *LA PLANIFICACIÓN Y SUS TAREAS*..... 43

2.3.8. *ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA* 44

2.3.9. *AUTORIDAD ADMINISTRATIVA Y TUTOR DE LA AUTORIDAD* 44

2.3.10. *OFICINA DE LA AUTORIDAD* 45

2.3.11. *AUTORIDAD ADMINISTRATIVA*..... 45

2.3.12. *INTEGRACIÓN*..... 45

2.3.13. *CONTROL* 46

2.3.14. *CAMBIO ORGANIZACIONAL* 47

2.3.15. *EQUIPO TÉCNICO* 47

2.3.16. *SOCIEDAD CIVIL*..... 48

2.3.17. *ADMINISTRACIÓN PÚBLICA*..... 49

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. *ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN* 50



3.2.	MÉTODO(S) APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN.....	50
3.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
3.4.	NIVEL DE INVESTIGACIÓN	51
3.5.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	52
3.6.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	52
3.6.1.	<i>POBLACIÓN</i>	52
3.6.2.	<i>MUESTRA</i>	53
3.7.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	54
3.7.1.	<i>TÉCNICA</i>	54
3.7.2.	<i>INSTRUMENTOS</i>	54
3.8.	DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	55
3.9.	ESTILO O NORMAS DE REDACCIÓN	55
CAPÍTULO IV		
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		
4.1.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS POR VARIABLES	56
4.2.	PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	58
	CONCLUSIONES.....	67
	RECOMENDACIONES	70
	REFERENCIAS.....	72



ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES E INDICADORES	7
TABLA 2. POBLACIÓN DEL TOTAL DE TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO EN EL AÑO 2022	53
TABLA 3. MUESTRA DEL TOTAL DE LA POBLACIÓN DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE PUNO EN EL AÑO 2022	54
TABLA 4. ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE DE ESTUDIO 1	54
TABLA 5. ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE DE ESTUDIO 2	55
TABLA 6. PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO A NIVEL DE DIMENSIONES	56
TABLA 7. CAPTACIÓN Y SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO A NIVEL DE DIMENSIONES	57
TABLA 8. CAPACITACIÓN Y RENDIMIENTO DEL TALENTO TACIÓN Y SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO A NIVEL DE DIMENSIONES	57
TABLA 9. COMPETENCIA PARA EL DESEMPEÑO LABORAL A NIVEL DE DIMENSIONES	58
TABLA 10. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS A NIVEL DE DIMENSIONES	58
TABLA 11. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO YL CUMPLIMIENTO DE METAS	59
TABLA 12. ETAPAS DE CONOCIMIENTO DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y LA COHERENCIA EN LAS ACCIONES	61
TABLA 13. CAPACIDADES EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA FACTIBILIDAD EN LAS ACCIONES	63
TABLA 14. COMPETENCIAS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CUMPLIMIENTO EN LOS RESULTADOS	65



RESUMEN

El título del presente estudio es "La Relación entre la Gestión del Talento Humano y el Logro de Objetivos en el Gobierno Regional de Puno al 2022". El objetivo del presente estudio es conocer la correlación entre la gestión del talento humano y el logro de objetivos en la administración regional de Puno al 2022. Materiales y Metodología: se empleó un enfoque científico integral, analítico, metódico, estadístico y finalmente deductivo e inductivo. Además, los resultados fueron interpretados y analizados mediante la utilización de tablas y figuras. En relación con el diseño de la investigación, se seleccionó un diseño correlacional, que es un enfoque científico transversal no experimental. En definitiva, la investigación se lleva a cabo a un nivel fundamental. Para ello, se utilizó una muestra de 148 trabajadores de una población de 534; se aplicaron métodos de recogida de datos, incluidas entrevistas y encuestas. Además, se utilizó un cuestionario y el programa informático SPSS Statistics Versión-25 para analizar la información recopilada. Resultados: Con un nivel de significación y fiabilidad del 95% y un margen de error del 0,5%, hay pruebas suficientes para concluir que existe una correlación positiva sustancial. En conclusión, el sistema de gestión del talento humano carece de un reglamento de selección vigente que cumpla con los requerimientos y expectativas del Gobierno Regional de Puno. En consecuencia, la gestión del talento humano carece de una perspectiva de futuro y de objetivos específicos a alcanzar en un plazo y presupuesto razonables.

Palabras clave: gestión del talento humano, cumplimiento de metas y objetivos



ABSTRACT

The title of the current study is "The Relationship Between Human Talent Management and Goal Achievement in the Puno Regional Government in 2022." The aim of this study is to ascertain the correlation between human talent management and objective attainment within the Puno regional administration in 2022. **Materials and Methodology:** a comprehensive scientific, analytical, methodical, statistical, and ultimately deductive and inductive approach was employed. Furthermore, the results were interpreted and analyzed through the utilization of tables and figures. In relation to the research design, a correlational design was selected, which is a scientific cross-sectional non-experimental approach. Ultimately, the research is conducted at a fundamental level. For this purpose, we utilized a sample of 148 workers from a population of 534; data collection methods, including interviews and surveys, were implemented. Furthermore, a questionnaire was utilized; and the SPSS Statistics Version-25 software was utilized to analyze the gathered information. **Results:** With a significance and reliability level of 95% and a margin of error of 0.5%, there is sufficient evidence to conclude that there is a substantial positive correlation. In conclusion, the human talent management system lacks a current selection regulation that meets the requirements and expectations of the Regional Government of Puno. As a result, the management of human talent lacks a forward-looking perspective and specific objectives to achieve within a reasonable timeframe and budget.

Keywords: human talent management, achievement of goals and objectives.



INTRODUCCIÓN

El ocaso del siglo XX y el albor del XXI marcan una etapa áurea en la administración de recursos humanos, considerados los bienes más preciados de las organizaciones. La intensificación notable de este interés se refleja en numerosas publicaciones, tanto teóricas como prácticas. Entre las áreas novedosas, descubiertas relativamente hace poco, se encuentra la gestión de empleados excepcionalmente talentosos, denominados en este estudio como talentos.

Este análisis se fundamenta en diversas teorías y campos de conocimiento, tales como la teoría de la organización basada en recursos, conceptos de gestión estratégica, y cuestiones relativas a la administración de recursos humanos y su gestión estratégica. La variedad de enfoques teóricos sobre la gestión del talento emana de varias premisas significativas: la falta de una base teórica sólida en esta área, el intento de abordar la gestión del talento de manera multifacética, y la diversidad de autores y perspectivas independientes.

Estos enfoques están unidos por una convención común, en la cual primero se discuten cuestiones teóricas, luego se refieren a resultados de investigaciones (empíricas o bibliográficas), para finalmente presentar los resultados de los análisis y reflexiones realizados, con un énfasis en las cuestiones prácticas. Este estudio proporcionará a los teóricos inspiración y motivación para realizar investigaciones empíricas en el campo de la gestión del talento, mostrará a los profesionales una perspectiva diferente sobre los problemas de administración de los recursos organizacionales más valiosos y animará a todos a una reflexión más profunda.



En la era de la economía basada en el conocimiento, se otorga cada vez más importancia a los activos intangibles. Hoy en día, no es solo el capital financiero el que determina la rentabilidad de una empresa, sino también el capital humano e informativo. Un aspecto crucial del desarrollo económico es el desarrollo del conocimiento, creado principalmente por las personas. Por lo tanto, se realizan esfuerzos para codificar el conocimiento tácito, que es de suma importancia tanto a nivel macro, para el desarrollo de la economía en su totalidad, como a nivel micro, para el desarrollo de empresas individuales, individuos y organizaciones. Actualmente, la experiencia y conocimientos adquiridos por un empleado a lo largo de muchos años son extremadamente valiosos, aún más valiosa es la capacidad de compartirlos con otros. El conocimiento se ha transmitido de generación en generación durante cientos de años. Un tema crucial en la actual era del "boom" del conocimiento es la compartición y preservación del conocimiento que poseen los empleados clave, a menudo reconocidos como especialistas y expertos. Este es uno de los numerosos objetivos de la gestión de recursos humanos en las organizaciones. En la actualidad, uno de los aspectos importantes de la gestión de personas es la retención de los expertos, así como la preservación del conocimiento que poseen. Las empresas enfrentan un desafío creciente: crear trayectorias profesionales para los empleados e identificar candidatos que puedan reemplazar a los empleados clave de la empresa.

La implementación de la función de personal de la empresa evoluciona con el tiempo, ya que los requisitos de los empleados cambian, y estos cambios dependen del desarrollo de la economía basada en el conocimiento. Por lo tanto,



también debe evaluarse el concepto de gestión de recursos humanos, que ha cobrado una importancia creciente en los últimos años. El concepto de gestión del talento puede considerarse su forma superior y una respuesta a las necesidades de la organización y de los propios empleados.

La gestión del talento es un proceso de importancia estratégica para la empresa, que consiste en identificar a los empleados con capacidades superiores a la media y lograr los mejores resultados en el trabajo o atraerlos a la organización y crear una cultura organizacional adecuada que favorezca el desarrollo de este grupo, de manera que aporten el máximo valor a los grupos de interés de la compañía y asegurando que este personal no abandone su lugar de trabajo. Estas prácticas permiten una gestión más eficaz de la empresa, mejorando sus resultados y aumentando su potencial humano.

Las diferencias entre adquirir talento y reclutar a otros empleados incluyen: la continuidad del proceso (reclutamiento: ad hoc; búsqueda de talento: permanente), la complejidad de los criterios de selección de candidatos y la inclusión de talentos en el proceso de reclutamiento. La esencia del reclutamiento de talento radica en centrar el problema en emparejar el talento con la organización.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En la actualidad, el Gobierno Regional de Puno se enfrenta a desafíos organizacionales y de gestión. El inacabado proceso de descentralización en el país ha generado desajustes en la estructura organizativa, conduciendo a la desarticulación de los organismos sectoriales bajo la sede del Gobierno Regional de Puno. Además, la participación de la sociedad civil, la gestión por resultados y la falta de motivación hacen imperativa una administración transparente.

El éxito de una empresa moderna a menudo se atribuye a sus empleados, especialmente aquellos con capacidades y talentos excepcionales (es decir, talentos). Las organizaciones valoran a los empleados altamente capacitados, comprometidos, dispuestos a asumir riesgos y abiertos a nuevos desafíos, ya que tienen un impacto significativo en el logro de los objetivos y éxitos de la empresa, además de en su ventaja competitiva. Dado el entorno volátil en el que operan las organizaciones contemporáneas en los mercados nacionales y globales, el enfoque de la dirección sobre los empleados y la gestión de recursos se ve alterado,



particularmente en lo que respecta a aquellos individuos que poseen competencias críticas que contribuyen a la ventaja competitiva de la organización. En consecuencia, la gestión del talento está ganando terreno como un concepto adoptado por las organizaciones a nivel mundial.

La administración eficaz de un programa de gestión del talento presenta un reto mayor que su desarrollo, considerando factores como las características de las organizaciones, el alcance geográfico de sus actividades, la participación de personal no directivo de RRHH en la ejecución del programa y la heterogeneidad cultural de su plantilla.

Los autores desean enfatizar la importancia de la gestión del talento como una tendencia global destacada que actualmente está influyendo en la política de desarrollo de los recursos humanos y seguirá haciéndolo en los próximos años. Especialmente en las empresas multinacionales, el establecimiento de programas de desarrollo para los empleados más prometedores es esencial en la actualidad. Sin duda, la empresa se distingue por su aptitud. Sin embargo, es crucial tener en cuenta que la implantación de un sistema de gestión del talento en una organización requiere la identificación precisa del personal excepcional, el desarrollo de soluciones complementarias para mejorar sus credenciales, el cultivo de las competencias y la ejecución satisfactoria de planes de incentivos diseñados para retener a los miembros del personal especialmente notables.



1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano con el cumplimiento de metas en el gobierno regional de Puno en el año 2022?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- **P₁:** ¿Cuál es la relación que existe entre las etapas de conocimiento de la gestión del talento humano con la coherencia de acciones en el gobierno regional de Puno en el año 2022?
- **P₂:** ¿Cuál es grado de relación que existe entre las capacidades en la gestión del talento humano con la factibilidad en acciones en el gobierno regional de Puno en el año 2022?
- **P₃:** ¿Cuál es el grado de relación que existe entre las competencias en la gestión del talento humano con el cumplimiento de resultados en el gobierno regional de Puno en el año 2022?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Este extenuante esfuerzo de indagación se fundamenta en la correlación inherente entre la administración del capital humano y el logro de metas, así como en la relevancia atribuida a los conceptos de administración y gestión del talento. Es una investigación tanto empírica como bibliográfica. La finalidad de este estudio radica en desentrañar el rol y el significado de la gestión del talento humano en el logro de objetivos del gobierno regional de Puno. Según los autores, la administración del talento humano constituye un pilar esencial en el desarrollo y perfeccionamiento de los recursos humanos en las organizaciones modernas. Tras un meticuloso análisis de las



necesidades y expectativas respectivas de la organización y de los empleados, los autores concluyen, fundamentándose en una exhaustiva revisión de la bibliografía pertinente, que la gestión del talento incide en la utilización óptima de las capacidades y el potencial de los empleados. Los autores se enfocarán en los conceptos de talento humano y logro de objetivos y en su importancia para el funcionamiento eficaz de la organización y/o institución, así como en la base teórica del estudio que sustenta el diseño, el nivel y la naturaleza de la investigación, durante las fases iniciales de este trabajo de investigación.



1.4. OBJETIVO GENERAL

- Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano con el cumplimiento de metas en el gobierno regional de puno en el año 2022

1.5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- **O₁:** Establecer la relación que existe entre las etapas de conocimiento de la gestión del talento humano con la coherencia de acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022
- **O₂:** Evaluar la relación que existe entre las capacidades en la gestión del talento humano con la factibilidad en acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022
- **O₃:** Analizar la relación que existe entre las competencia en la gestión del talento humano con el cumplimiento de resultados en el gobierno regional de puno en el año 2022

1.6. HIPÓTESIS

1.6.1. HIPÓTESIS GENERAL

- Existe relación directa entre la gestión del talento humano con el cumplimiento de metas en el gobierno regional de puno en el año 2022

1.7. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- **H₁:** Las etapas de conocimiento de la gestión del talento humano se relacionan directamente con la coherencia de acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022



- **H₂:** Las capacidades en la gestión del talento humano se relacionan directamente con la factibilidad en acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022
- **H₃:** La competencia en la gestión del talento humano se relacionan directamente con el cumplimiento de resultados en el gobierno regional de puno en el año 2022

1.8. VARIABLES E INDICADORES

1.8.1. Variable 1

Gestión del talento humano

1.8.2. Variable 2

Cumplimiento de metas

Tabla 1.

Operacionalización de las variables e indicadores

Variables	Dimensiones	Indicadores	Criterio de valoración		
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Variable de estudio (1)	1.1. Etapas de Conocimiento de la gestión de talento humano	1.1.1. Muestra tener conocimientos suficientes	A. Si B. No C. A veces D. Casi Siempre		
		1.1.2. Demuestra tener conocimientos plenos de las ideas empresariales			
		1.2. Capacidades en la gestión del talento humano			
	1.2. Capacidades en la gestión del talento humano	1.2.1. Tiene capacidad de ejercer el liderazgo			
		1.2.2. Tiene capacidad de innovación y la inteligencia emocional			
	1.3. Competencias en la gestión del talento humano	1.3.1. Cumple eficientemente la tarea encomendada			
		1.3.2. Desempeña óptimamente según las competencias profesionales			
	CUMPLIMIENTO DE METAS Variable de estudio (2)	2.1. Coherencia con las acciones		2.1.1. Actúa de forma consistente de acuerdo a los objetivos.	A. Si B. No C. A veces D. Casi Siempre
				2.1.2. Muestra congruencia entre lo que piensas, lo que dices y lo que haces	
2.2. Factibilidad en acciones		2.2.1. Tiene los recursos necesarios para alcanzar en tiempos preestablecidos			
		2.2.2. Identifica acciones para dar viabilidad			
2.3. Cumplimiento de resultados		2.1.1. Planifica el cumplimiento de las metas			
		2.1.2. Promueve el cumplimiento de las metas mediante los objetivos estratégicos			



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. ANTECEDENTES A NIVEL INTERNACIONAL

En la investigación titulada "Gestión de Talento Humano para la Mejora Laboral en el Banco Solidario", llevada a cabo por Castro Vivar, Luna Altamirano y Erazo Álvarez (2020) de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador, se ideó un paradigma de gestión del talento humano con el propósito de optimizar el desempeño laboral en el Banco Solidario, Cuenca. Este estudio, divulgado el 15 de enero de 2020, posee un carácter descriptivo con un enfoque cuantitativo y se sustentó en encuestas dirigidas al personal jerárquico. Los descubrimientos principales revelaron una sobrecarga de horas laborales, una remuneración salarial insuficiente y una elevada rotación de personal, factores que minaban el compromiso laboral. En consecuencia, se propuso un modelo orientado a una adecuada contratación y retención del personal, promoviendo la adhesión a los ideales institucionales para garantizar el éxito empresarial. Este precedente resulta pertinente para la investigación sobre la relación entre la gestión del talento humano y el logro de objetivos en el Gobierno Regional de Puno, proporcionando una base metodológica y teórica robusta para el análisis (Castro Vivar et al., 2020).



En el análisis titulado "Análisis competitivo de la gestión del talento humano en el sector metalmeccánico de la provincia Tundama en Boyacá", realizado por Pineda González, Saavedra García y Díaz Chacón (2023) de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Colombia, y la Universidad Nacional Autónoma de México, se exploró cómo la administración del talento humano influye en la competitividad de las mipymes industriales en Tundama, Boyacá. Divulgado el 19 de abril de 2023, este estudio de carácter cuantitativo y transversal empleó el instrumento del mapa de competitividad del BID y encuestó a doscientos empresarios del sector metalmeccánico, autopartista y carroceros. Los resultados indicaron la carencia de estructuras organizacionales formales y la existencia de áreas susceptibles de mejora en cuanto a habilidades y trabajo en equipo, aunque se cumplían las regulaciones de seguridad industrial, subrayando la salud y seguridad como un factor crucial. Este antecedente resulta pertinente para la investigación sobre la gestión del talento humano en el Gobierno Regional de Puno, proporcionando perspectivas sobre la relevancia de la formalización organizacional y el desarrollo de habilidades para mejorar la competitividad y el logro de metas (Pineda González et al., 2023).

En la investigación titulada "Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia", realizada por Vera-Barbosa y Blanco-Ariza (2018) de la Corporación Universidad de la Costa y la Universidad Simón Bolívar, se examinaron las necesidades de gestión del talento humano en las pymes del sector servicios afiliadas a la Asociación Colombiana de Pequeños y Medianos Empresarios (ACOPI) en Barranquilla. Divulgado el 25 de junio de 2018, este estudio, de enfoque cuantitativo y método descriptivo correlacional, encuestó a treinta empresas. Los hallazgos destacaron la necesidad de estrategias y herramientas para mejorar el desempeño laboral y la



competitividad. A partir de estos resultados, se diseñó un modelo de gestión del talento humano (CTH) destinado a optimizar los procesos internos de las organizaciones y alcanzar los objetivos propuestos. Este antecedente es de gran relevancia para la investigación sobre la gestión del talento humano en el Gobierno Regional de Puno, proporcionando un marco teórico para el desarrollo e implementación de modelos de gestión que potencien la competitividad y el cumplimiento de metas (Vera-Barbosa & Blanco-Ariza, 2018).

2.1.2. ANTECEDENTES A NIVEL NACIONAL

En el estudio denominado "Plan de acción para fomentar el progreso de la administración del talento humano en líderes de una institución educativa privada de Ayacucho", llevado a cabo por Godoy Silva (2024) de la Universidad San Ignacio de Loyola, se ideó un plan de acción destinado a mejorar la administración del talento humano en los líderes de una institución educativa privada en Ayacucho. Esta investigación, fundamentada en el paradigma socio crítico interpretativo con un enfoque cualitativo y un diseño no experimental, involucró entrevistas y encuestas dirigidas a líderes, coordinadores y profesores, y empleó el criterio de expertos para evaluar la eficacia del plan. A través de la triangulación de datos, los descubrimientos identificaron categorías emergentes y causas subyacentes del problema, permitiendo así la formulación de un plan de acción interdisciplinario para fortalecer la administración del talento humano en los líderes. Este precedente resulta pertinente para la investigación sobre la gestión del talento humano en el Gobierno Regional de Puno, al proporcionar un enfoque metodológico para el desarrollo de estrategias efectivas en contextos organizacionales similares (Godoy Silva, 2024).



En el análisis "Influencia de la administración de aptitudes humanas en la autorización del Instituto de Educación Avanzada Tecnológica Público Marco, 2020" llevado a cabo por Sedano Surichaqui y Poma Caso (2024), se examinó cómo la gestión de las habilidades humanas afecta el procedimiento de aprobación de dicho instituto. Este estudio, difundido el 1 de marzo de 2024, tuvo como propósito determinar el impacto de la gestión de aptitudes humanas en la autorización con el fin de alcanzar una ventaja competitiva. A través de un método científico general y analítico-inductivo específico, la investigación se basó en un análisis fundamental de nivel explicativo con un diseño cuasi experimental. Contando con una población de 420 individuos y una muestra probabilística de 196 participantes, se empleó la regresión lineal para validar los objetivos e hipótesis planteados. Los resultados evidenciaron una correlación baja ($R = 0.141$) entre la administración de habilidades humanas y la autorización, con un nivel de significancia del 95% ($p < 0.05$). Este antecedente resulta relevante para el estudio sobre la administración de aptitudes humanas en el Gobierno Regional de Puno, brindando un marco metodológico y destacando la importancia de la gestión de habilidades humanas en procesos organizacionales cruciales (Sedano Surichaqui & Poma Caso, 2024).

En el análisis "Administración del talento humano y ejecución laboral en una alcaldía distrital - Apurímac, 2023" llevado a cabo por Chavez Chiquillan (2024), se exploró la conexión entre la administración del talento humano y la ejecución laboral en una alcaldía distrital de Apurímac. Emitido en 2024, este estudio se caracterizó por ser aplicado, de nivel correlacional y con un diseño no experimental de tipo transversal. La muestra abarcó a 36 empleados, utilizando cuestionarios como método de recolección de datos. Los resultados demostraron una correlación significativa entre la administración del talento humano y la



ejecución laboral, con un coeficiente de correlación de 0.782 y una significancia de 0.00, lo cual indica una relación positiva. Este hallazgo sugiere que una administración del talento humano más efectiva está asociada a un mejor desempeño laboral. Este antecedente resulta pertinente para la investigación sobre la administración del talento humano en el Gobierno Regional de Puno, al brindar evidencia empírica sobre la importancia de la administración del talento humano en el rendimiento organizacional (Chavez Chiquillan, 2024).

2.1.3. ANTECEDENTES A NIVEL REGIONAL O LOCAL

En el ensayo "El potencial humano en las entidades organizacionales" elaborado por Condori Hualpa (2020), se analiza la trascendencia del potencial humano en las entidades organizacionales mediante el estudio de teorías presentadas en diversos ensayos científicos latinoamericanos. Emitido el 17 de enero de 2020, este ensayo tiene como propósito describir la importancia del potencial humano en este ámbito. El método empleado abarca la recolección de información de ensayos de revistas indexadas en Redalyc, Scielo, Dialnet y Google Académico, publicados entre los años 2011 y 2019 en español. Los resultados resaltan el avance del concepto de potencial humano en Latinoamérica, aunque se observa una cantidad limitada de publicaciones en la última década. Se deduce que el potencial humano es esencial para el progreso, crecimiento y logro de los objetivos organizacionales, y que el triunfo de las entidades está íntimamente vinculado a su capital humano. Por consiguiente, para mantenerse a lo largo del tiempo, las entidades deben dedicar recursos a la capacitación y desarrollo de su potencial humano. Este ensayo ofrece un fundamento teórico pertinente para comprender la relevancia de la administración del potencial humano, aspecto relevante para la investigación sobre este tema en el contexto del Gobierno Regional de Puno (Condori Hualpa, 2020).



La disertación denominada "Administración del Potencial Humano y Ejercicio Laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022" de Hallasi Ancori (2022) trata la interrelación entre la administración del potencial humano y el ejercicio laboral de los defensores públicos en la Región Puno. Emitida el 27 de diciembre de 2022, esta investigación persiguió determinar dicha relación, partiendo de una hipótesis que sostiene una correlación significativa entre ambos factores. Se trata de un estudio de cariz cuantitativo, utilizando el método hipotético deductivo y un diseño no experimental de tipo transversal. La muestra abarcó a 50 colaboradores de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia, seleccionados por decisión del investigador. Se implementó un cuestionario tipo Likert como instrumento y se empleó la prueba estadística de correlación "r" de Pearson para el análisis de datos. Los resultados revelaron una correlación positiva muy robusta y altamente significativa entre la administración del potencial humano y el ejercicio laboral de los defensores públicos en la Región Puno. Este estudio proporciona una comprensión profunda de la importancia de la administración del potencial humano en el contexto específico de la defensa pública y acceso a la justicia, aspecto relevante para la investigación sobre este tema en el Gobierno Regional de Puno (Hallasi Ancori, 2022).

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. TALENTO - ESENCIA Y SIGNIFICADO

El concepto de prodigio, a pesar de su uso recurrente, aún no se clarifica cabalmente en la literatura, como lo evidencian múltiples instituciones gubernamentales tanto nacionales como extranjeras. Tras un examen de la literatura relacionada, se puede inferir que todavía subsisten esfuerzos por gestar



una posición consistente respecto a este asunto, y la configuración de las definiciones formuladas puede derivar del criterio adoptado que dirime la elucidación del concepto de prodigio. Conforme a varios autores, el prodigio frecuentemente se identifica como una cierta mentalidad, comportamiento, o como un individuo caracterizado por atributos u objetivos específicos. En el primer escenario, se alude a la percepción del individuo sobre el potencial prodigioso y una dedicación intensa a este, lo cual le facilitará alcanzar los objetivos establecidos para una persona determinada.

El entorno contemporáneo y el ritmo vertiginoso de los cambios en el mundo empresarial plantean desafíos completamente nuevos para todas las organizaciones que operan en el sector privado, público o sin fines de lucro. En un entorno empresarial turbulento, las personas continúan siendo el recurso máspreciado de la organización. Sin un personal competente, profesional y en crecimiento, la mayoría de las organizaciones no podrían mantenerse en el mercado por mucho tiempo. Rasgos de la economía moderna como la competencia por los recursos, la globalización progresiva y el desarrollo dinámico de la innovación implican que las organizaciones se vean compelidas a enfrentar nuevos desafíos relativos a la atracción de empleados, el desarrollo del personal, la motivación y la gestión de su capital humano. Esto se debe a que en la actualidad, más a menudo que las finanzas, son las personas, y especialmente la escasez de personal talentoso, las que se convierten en un impedimento para el desarrollo empresarial.

En cualquier organización, la cultura organizacional juega un papel sumamente relevante, ya que incide significativamente en las actitudes y el comportamiento futuro de los empleados y, por ende, en el porvenir de una



empresa específica. Sikorski interpreta la cultura organizacional como "un sistema de patrones de pensamiento y acción establecidos informalmente en el entorno social de la organización, que son esenciales para la consecución de las metas organizacionales formales" (Sikorski, 2006: 4). En la era del entorno turbulento y altamente competitivo, las empresas deben prestar considerable atención a la cultura organizacional que sustenta la participación de los empleados y su entusiasmo. Esto es crucial porque, como señaló M. Juchnowicz, "como resultado de un alto compromiso, los empleados logran resultados de alto nivel, movilizan a otros empleados con el ejemplo, muestran bajo ausentismo y alta estabilidad, promueven la organización hacia afuera, afectan positivamente la satisfacción de clientes y accionistas. Numerosos estudios demuestran una correlación positiva entre una alta participación de los empleados y el éxito de la organización en el logro de sus objetivos estratégicos" (Juchnowicz, 2009: 14).

Diversos factores inciden en el proceso de gestión del talento en una empresa. La cultura organizacional prevalente en la empresa figura como un determinante bastante influyente. Dada la creciente importancia del talento en el mercado y su gestión apropiada en una organización dada, los directivos empresariales deben prestar mayor atención que antes a la cultura organizacional, especialmente a los aspectos que favorecen la gestión de empleados talentosos. La cultura arraigada en una determinada organización puede condicionar la eficiente implementación de los procesos de gestión del talento y, a su vez, la introducción y consistente implementación de los procesos de gestión del talento pueden moldear las actitudes de los empleados y, por consiguiente, influir en la cultura organizacional existente. La cultura en la empresa es forjada por las personas: gerentes y subordinados, aunque son los gerentes quienes tienen una influencia sobre a quién desean y quiénes administrarán. La cultura organizacional



se convierte en una herramienta en manos del personal directivo, el cual a través de la política de personal tiene la oportunidad de influir en los participantes de la organización de tal manera que se alcancen las metas de la organización. Mediante la aplicación de una política de personal adecuada responsable del reclutamiento y selección de empleados para puestos individuales (incluidos los puestos gerenciales), la organización selecciona personas con características específicas. Las acciones y declaraciones de los gerentes dan forma a la imagen del mundo de la organización en la mente de los subordinados y esto, a su vez, afecta el comportamiento y las acciones dentro de la organización como un todo.

El objetivo del artículo es evaluar la implementación de la gestión del talento en organizaciones que operan en condiciones económicas modernas y complicadas. Se adoptó la tesis de que sin el nivel adecuado de cultura organizacional de la empresa, la gestión del talento es un proceso ineficaz. El proceso de gestión del talento en los próximos años será un factor que afectará significativamente la eficacia y el éxito de las organizaciones que operan en un entorno turbulento y turbulento. El análisis de la literatura también indica que la gestión del talento puede convertirse en un elemento importante para construir una ventaja competitiva entre las organizaciones que operan en las condiciones de la economía moderna.

Entre los autores que tratan los temas de gestión de recursos humanos, los talentos se identifican con personas emprendedoras, creativas y con alto potencial de desarrollo, que tienen un impacto significativo en el aumento del valor de la organización, pertenecientes al grupo de empleados clave. Así lo confirman los resultados de investigaciones que señalan la adquisición y retención de empleados clave como el segundo reto muy importante en cuanto a las tendencias



más importantes en el área de RR.HH. (61% de los directores de RR.HH. de 59 países creen que esta es una tendencia importante en la actualidad, y 25% - significativo dentro de 1 a 3 años)

Cabe recalcar que el talento en la literatura sobre el tema no está totalmente definido. Según los criterios adoptados por diversos autores, se puede definir por la singularidad de este tema, su conexión con la estrategia de la organización o un determinado tipo de talento. La característica común que conecta estos enfoques con el método de definición del talento es principalmente el hecho de que el énfasis se pone en el potencial sobresaliente del individuo. Un talento es una persona que está particularmente dotada, tiene numerosas habilidades y está enfocada en lograr las metas que se ha propuesto.

Los talentos también suelen denominarse individuos con habilidades y talentos por encima del promedio. Una aptitud es una configuración específica de habilidades generales y especiales, que permite un muy buen desempeño de una actividad específica, orientada al contenido.

En el caso de los talentos, las habilidades se manifiestan principalmente en la acción efectiva, independiente y creativa, en la eficiencia de la realización de actividades, en un nivel de calidad más alto en la implementación de nuevas tareas que en el caso de otros empleados. Las personas particularmente dotadas tienen logros excepcionales, logros creativos, mayor potencial de desarrollo, la capacidad de asimilar fácilmente la información y aplicarla en la práctica.

¿Cómo reconocer y evaluar los talentos en el contexto de sus habilidades por encima del promedio? Según los autores, los criterios que deben tenerse en cuenta deben incluir, entre otros, los siguientes: logros excepcionales, velocidad



y eficiencia, puntualidad de las tareas y precisión en su ejecución, implementación correcta y creativa de nuevos proyectos, aprendizaje rápido, significativamente mejores resultados que otros empleados, apertura a nuevas ideas y soluciones, facilidad superior a la media para adquirir conocimientos. Sin embargo, entre los métodos utilizados para identificar y evaluar talentos en el contexto de sus habilidades por encima del promedio, los autores recomiendan particularmente el uso de estrategias de reclutamiento adecuadas para llegar a candidatos particularmente destacados.

Sin embargo, en relación con los empleados que ya están empleados, principalmente los análisis realizados por los superiores inmediatos [resultantes de la cooperación, las conversaciones y las observaciones diarias], las evaluaciones periódicas de las competencias de los empleados, las evaluaciones periódicas del desempeño de los empleados y las recomendaciones de los superiores como base para la participación en los programas de desarrollo de talentos. . También vale la pena mencionar la evaluación de 360 grados, especialmente en el caso del análisis y la evaluación, poniendo a prueba las habilidades blandas de los empleados particularmente talentosos y con alto potencial, recomendados para un mayor desarrollo.

A pesar de los diferentes enfoques para definir el talento, el mayor desafío de las organizaciones es optimizar el uso de los recursos humanos para lograr sus propios objetivos. Por lo tanto, las empresas que quieren asegurarse un aumento de la competitividad buscan hoy en día una gestión eficaz de los empleados destacados.



2.2.2. ETAPAS DEL CONOCIMIENTO EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Las organizaciones que buscan talento pueden aprovechar dos posibilidades: atraer a una mayor cantidad de empleados talentosos a la empresa o analizar el potencial y las oportunidades de desarrollo que ya poseen los empleados y mejorar sus habilidades. Hoy en día, está cobrando mucha importancia la implementación de programas de gestión del talento en las organizaciones, que permitan, por un lado, elevar la cualificación de los empleados y, al mismo tiempo, crear un sentido de comunidad con la empresa.

En la literatura, la gestión del talento se identifica con un proceso enfocado a atraer, retener, motivar y desarrollar a los empleados más talentosos de acuerdo con las necesidades de la organización.

Analizando la situación actual del mercado laboral, parece que el enfoque de Armstrong para la gestión del talento es el más adecuado. Distingue los siguientes elementos de la gestión del talento:

- crear una organización en la que la gente quiera trabajar y permanecer allí;
- implementación de procedimientos de reclutamiento y selección destinados a atraer personas altamente calificadas que quieran desarrollarse constantemente y permanecer en esta empresa el mayor tiempo posible;
- diseñar puestos de trabajo y roles organizacionales que permitan el uso de las capacidades de los empleados y el desarrollo de sus habilidades;
- permitir la promoción y el desarrollo de los empleados más prometedores;
- crear un ambiente de trabajo que motive a los empleados a lograr mejores y mejores resultados;
- asegurar un contrato psicológico que sea positivo para ambas partes;



- mejorar las competencias de liderazgo de los gerentes de línea;
- reconocer los logros o la experiencia de los empleados más talentosos;
- garantizar la sucesión, es decir, las personas adecuadas para cubrir las vacantes en caso de promoción o partida de un determinado empleado,
- Auditoría de talentos, es decir, encontrar a los empleados más talentosos que puedan tener éxito o abandonar la organización en el futuro, si la organización no les brinda un camino de desarrollo adecuado.

Cabe señalar que la gestión del talento debe combinarse con la creación de un plan de acción específico que tenga en cuenta una serie de actividades estructuradas y permanentes por parte de la organización, teniendo en cuenta las condiciones de la empresa y las necesidades actuales en materia de conocimiento. o escasez de habilidades de los empleados. Cada vez más, las organizaciones están tomando acciones armonizadas en esta área, que son: identificación de talento, atracción de talento, desarrollo y retención de talento.

La primera acción que se realiza como parte de la gestión del talento es su identificación dentro de la organización y, en caso de escasez, la búsqueda de talentos en el entorno externo.

El análisis del potencial de los empleados y la atracción de personas destacadas a la organización debe ser un proceso continuo. Una herramienta importante utilizada en esta etapa por la organización es la construcción de una imagen atractiva de la empresa, que le permita encontrar y contratar rápidamente al candidato adecuado. Las formas de captación de candidatos más utilizadas en la práctica incluyen: becas financiadas por empresas, pasantías de estudiantes y pasantías de graduados, o participación en reuniones con instituciones del mercado laboral, participación en simposios y reuniones de negocios.



Otro elemento en la gestión de empleados talentosos es tomar acciones para su desarrollo. Se crean trayectorias profesionales individuales o trayectorias de formación y desarrollo especialmente desarrolladas para los empleados seleccionados (este grupo representa en promedio del 2 al 5 % del total) mediante la asignación de presupuestos de formación especiales para este fin. A los talentos se les ofrece formación complementaria, talleres, coaching o estudios de posgrado

El último eslabón en el proceso de gestión del talento, es decir, retener el talento, a menudo parece ser mucho más difícil que adquirirlo. Con referencia a la investigación, resulta que para los empleados talentosos no es demasiado importante para qué empresa trabajarán, ni el sistema de beneficios que reciben¹¹. Los resultados de la investigación del Saratoga Institute indican que las relaciones con los superiores son un factor importante que motiva a los empleados a permanecer en la empresa ¹². Para evitar la salida de talentos, las organizaciones deben analizar las fluctuaciones laborales y averiguar las razones de la renuncia de los empleados a la empresa.

El concepto de gestión del talento, como en el caso del talento, no está claramente definido en la literatura. Sin embargo, se puede señalar que contiene elementos del proceso de gestión dirigidos a atraer y retener empleados talentosos. Cada vez más, se enfatiza la importancia del talento no solo para la organización, sino también para los propios empleados. Por lo tanto, un programa de gestión del talento debe ser holístico. Incluya tanto la planificación del empleo, la selección y retención de empleados (énfasis en los sistemas de incentivos), el desarrollo potencial, la evaluación de los efectos del trabajo realizado o la planificación de la carrera.



Tal perspectiva requiere centrarse en las necesidades del trabajador individual y apuntar a la divulgación de las habilidades específicas de esa persona. Para lograr esto, los empleadores deben proporcionar a los empleados una organización y calidad de trabajo apropiado, crear un equilibrio entre el trabajo y la vida privada, construir su inspiración, proporcionar valores materiales apropiados.

Teniendo en cuenta la situación del mercado laboral, la creación de programas de gestión del talento debe adaptarse a los métodos de actuación adoptados en una determinada organización, tanto las que operan únicamente en el mercado nacional como las internacionales. Adquirir talentos ya no es solo un problema del mercado laboral local, sino la capacidad de buscar y atraer empleados destacados y talentosos en el mercado internacional.

A nivel mundial, el porcentaje de empleadores que declararon escasez de talento fue del 38 % en 2015. y ha ido en constante crecimiento desde 2008, cuando la demanda de empleados cayó como resultado de la crisis económica.

A su vez, los resultados del informe "Talent Shortage" publicado por la consultora de personal ManpowerGroup indican que "la escasez global de talento se profundiza y se convierte en una crisis a largo plazo" Entre las principales razones de la escasez de talento a nivel mundial, los empleadores mencionan con mayor frecuencia: falta de candidatos adecuados, deficiencias en habilidades técnicas, falta de experiencia y falta de habilidades blandas.

Cada vez con mayor frecuencia, en los análisis del mercado laboral global, se enfatiza que en cualquier profesión, lo más importante serán las calificaciones cognitivas, es decir, aquellas que sirvan para la adquisición continua de nuevas



habilidades y la adaptación al cambio. También se presta especial atención a la capacidad de crear e implementar innovaciones, así como a la capacidad de combinar conocimientos y habilidades de varias áreas.

En los próximos años, los empleadores buscarán principalmente empleados con competencias sobresalientes, logros sobresalientes y grandes oportunidades de desarrollo. Son estos empleados, llamados talentos, por los que los empleadores competirán.

2.2.3. GESTIÓN INTERNACIONAL DE RECURSOS HUMANOS - CONCEPTO

La administración global de recursos emerge en diversas investigaciones y textos científicos, reflejando los virajes en las organizaciones contemporáneas. Se suele abordar en debates desde dos ópticas principales: una focaliza en cómo las entidades manejan a su personal en distintos países, mientras que la otra se centra en las disparidades en la gestión de recursos humanos en naciones individuales.

No obstante, según Armstrong, se puede concebir una definición más acotada de la administración global de recursos humanos, considerándola como el proceso de contratación y desarrollo de empleados de una empresa internacional, tanto en relación con los empleados del país de origen como con los enviados para trabajar en otros territorios.

En un sentido más amplio, la gestión global de recursos humanos abarca un conjunto de estrategias y soluciones prácticas para los desafíos del personal que surgen en este contexto. Dadas estas diversas formas de entenderla, se evidencia que esta área está en constante desarrollo, tanto teórica como empíricamente. Su carácter multifacético se refleja en una definición que la



describe como la capacidad de una organización multinacional para alcanzar el éxito global mediante la competitividad, la eficiencia, la responsabilidad local y la transferencia de conocimientos entre diferentes lugares.

La gestión internacional de recursos humanos no solo implica actividades estratégicas en el ámbito del personal de una empresa, sino que también considera las predisposiciones de distintas naciones, como sus aspectos sociales, culturales, legales e históricos. Así, emplea técnicas similares a las de las empresas nacionales, pero se ve notablemente influenciada por factores culturales, la dispersión geográfica de la empresa y las particularidades del país de origen.

En resumen, la administración global de recursos humanos sigue siendo objeto de estudio. A pesar de las diversas definiciones, ciertos elementos, como la multiculturalidad de los empleados, configuran su desarrollo. Por ello, es crucial destacar la importancia de herramientas de gestión adecuadas que impacten en la identificación, evaluación y desarrollo de las habilidades de los empleados talentosos en un contexto internacional.

Los autores subrayan que la gestión efectiva del talento, especialmente en un ámbito internacional, requiere una comunicación eficaz que considere las diferencias culturales y fortalezca la motivación de los empleados para su crecimiento profesional. Además, enfatizan la importancia de la planificación de la sucesión y el apoyo a las carreras de los empleados talentosos mediante programas internacionales de gestión del talento que se ajusten a sus necesidades y expectativas.



2.2.4. GESTIÓN DEL TALENTO - RETOS EN UN CONTEXTO INTERNACIONAL

Indudablemente, la mundialización crea numerosas ocasiones para que las entidades atraigan nuevos obreros, particularmente aquellos con gran aptitud. No obstante, es imperativo considerar si las organizaciones están dispuestas a aprovechar el potencial de los empleados ya existentes. Cada vez más, las compañías enfrentan el reto de hallar y conservar a los trabajadores más destacados, consecuencia del hecho de que estos talentos cuentan con acceso pleno a información sobre ofertas de empleo atractivas, tanto locales como extranjeras. Esto implica un mayor riesgo de pérdida de talento en empresas que no se preocupan lo suficiente por el desarrollo y la satisfacción de sus empleados. En la contienda por los talentos, saldrán victoriosas aquellas organizaciones que, aprovechando esta coyuntura, tomen las acciones pertinentes para acrecentar la fidelidad de los trabajadores hacia su empleador. Se trata principalmente de forjar una fuerte imagen positiva del empleador por parte de la organización, o sea, la marca del empleador.

La libre circulación de individuos en todo el globo contribuye al incremento de la movilidad del talento. La delegación para laborar en el extranjero frecuentemente se contempla como una etapa del progreso profesional. En el porvenir, este proceso podría intensificarse notablemente, originando la ampliación del grupo de personas más móviles a nivel internacional. Además, representa el flujo de conocimientos y habilidades de aquellos individuos que los adquirieron durante su formación en una empresa específica. Para las sedes principales, estos constituyen costos irrecuperables si el empleado emigra de manera permanente.



La expansión de la brecha de talento en el mercado laboral para ocupaciones específicas en el futuro emerge como uno de los desafíos más considerables en el contexto de la gestión internacional. Se prevé que la demanda de trabajadores cualificados siga creciendo, especialmente en la industria de los países en desarrollo. Se estima que para 2030 alcance el 10%, superando en un 4% la demanda de todos los países en conjunto. Por tanto, se requiere tomar medidas que fomenten las condiciones propicias para el desarrollo de talentos y satisfagan la demanda de empleados talentosos. Con el fin de resolver la brecha de talento emergente, se proponen las siguientes soluciones:

- Desarrollar e implementar una planificación estratégica de empleo, es decir, planificar la demanda y oferta para profesiones individuales. Esto permitirá evaluar las brechas de habilidades actuales y potenciales a largo plazo, así como desarrollar estrategias para reducir la brecha anticipada.
- Ayudar a la migración mediante la promoción de los países y organizaciones para atraer el talento adecuado.
- Incentivar a los estudiantes, así como a los trabajadores cualificados que emigraron, a regresar al país y emplear las habilidades adquiridas en el extranjero.
- Aumentar el empleo mediante un sistema educativo flexible, basado tanto en el conocimiento teórico como en las habilidades prácticas, y fomentar el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades.
- Sostener el desarrollo de talentos mediante la creación de trayectorias profesionales individuales, trayectorias educativas y ofreciendo respaldo continuo en el desarrollo.



- Fomentar la movilidad temporal y virtual.
- Acrecentar los recursos, especialmente aquellos de carácter clave para la economía, como las habilidades de las mujeres, los trabajadores mayores con habilidades especializadas, los desfavorecidos y los inmigrantes.
- Desarrollar alianzas público-privadas para impulsar la educación y la formación.

Estas propuestas, respaldadas por las acciones gubernamentales, académicas y empresariales, pueden tener un impacto positivo en la aceleración de cambios en el mercado del talento. Su implementación permite anticipar que se alcanzarán los resultados esperados a largo plazo.

Los autores también destacan que las organizaciones, especialmente las que operan en el ámbito internacional, deben cambiar su enfoque de la gestión del talento, considerándola como parte integral de la estrategia empresarial. Esto requiere la participación de la alta dirección y una gran cantidad de recursos. En este proceso, es fundamental identificar y tener en cuenta las necesidades individuales de los talentos en todos los niveles de la empresa. Por tanto, el rol de los departamentos de recursos humanos debe fortalecerse.

Desde el punto de vista del desarrollo de la gestión del talento, también es importante considerar los diversos valores, ambiciones y expectativas de los empleados en varios mercados, particularmente analizándolos desde la perspectiva de las generaciones X e Y, así como de los empleados maduros (Baby Boomers).



Las organizaciones contemporáneas que buscan aplicar de manera efectiva la gestión del talento deben tener en cuenta los factores que influyen fuertemente en este proceso. Entre ellos, se pueden distinguir las condiciones mencionadas, como el aumento de la movilidad del talento, la ampliación de la brecha de talento en el mercado laboral, o las diferencias de valores y expectativas entre empleados de las generaciones X, Y y Baby Boomers.

También es crucial aumentar las actividades destinadas a identificar mejor las necesidades de los empleados talentosos, así como planificar e implementar adecuadamente las acciones en el marco de los programas internacionales de gestión del talento.

Es relevante señalar que el choque de diferentes culturas en la gestión internacional de recursos humanos presenta numerosos desafíos a los directivos. Es necesario crear un entorno en el que las relaciones entre los empleados se basen en el respeto y la tolerancia hacia la diversidad cultural. El conocimiento de las diferencias culturales entre los miembros de una organización es la base de una gestión empresarial eficiente en un entorno internacional. Las organizaciones internacionales que emplean personas de diversas culturas deben considerar diversas soluciones en la gestión de personas, adecuadas a una cultura específica y aceptadas por empleados de determinada nacionalidad.

Este proceso de gestión del talento es esencial para el éxito de las organizaciones en un mundo cada vez más globalizado y diverso. Por lo tanto, es crucial que las empresas adopten enfoques flexibles y adaptativos para gestionar el talento en diferentes contextos culturales y geográficos.



2.2.5. RECURSOS HUMANOS

La operatividad eficaz de una corporación se ve factible gracias a las competencias y aptitudes idóneas de su personal” 29. Por tanto, se subraya con creciente énfasis que uno de los principales impulsores en el progreso de una empresa contemporánea son sus trabajadores. El logro de las metas y el éxito en el mercado de la organización están intrínsecamente ligados a los conocimientos, destrezas y habilidades de su equipo.

Este planteamiento se atribuye primordialmente a los cambios demográficos, la globalización y la creciente relevancia de los activos inmateriales. Las compañías modernas persiguen constantemente nuevas estrategias que aseguren su progreso futuro, tomando en consideración las perspectivas sobre la demanda de ocupaciones específicas. Una de las tácticas cada vez más en boga en el ámbito de la gestión de recursos humanos es la instauración de programas de gestión del genio. En la literatura nacional y extranjera, destaca que aún no se ha consensuado una definición única de genio. Según el criterio adoptado, se hace hincapié en la personalidad del individuo, vinculándola a la estrategia corporativa o a la unicidad del genio.

Es de destacar que, en términos de desarrollo organizativo, es crucial no solo delinear el papel y la relevancia de los genios, sino también planificar e implementar integralmente el proceso de gestión del genio. Estas actividades deben ser continuas y estrechamente conectadas, dirigidas a cumplir las metas estratégicas de la organización. Involucran la identificación, atracción, desarrollo y retención de genios. Especialmente en la era de la globalización, la gestión del genio es hoy un reto en la esfera de la gestión de recursos humanos para las corporaciones modernas que operan no solo en los mercados locales, sino principalmente en los



mercados internacionales.

Resumiendo los temas abordados en relación con las empresas que actúan en el mercado global, se desprenden las siguientes conclusiones en el contexto de la gestión del genio:

- La gestión del genio, a pesar de su popularidad en la práctica empresarial contemporánea, aún parece ser muy convencional.
- A menudo, se considera solo como un proceso independiente de la filosofía y estrategia de gestión corporativa;
- El creciente interés en los temas discutidos por las juntas directivas y los líderes empresariales indica que la gestión del genio ya no es exclusiva de los departamentos de recursos humanos;
- La adquisición de genios ya no es solo un problema relacionado con el mercado laboral local, sino la habilidad de buscar y atraer individuos destacados en el mercado internacional;
- La partida de empleados calificados al extranjero contribuye a la intensificación de la lucha por el genio incluso en los niveles más bajos de la organización;
- Factores como la posibilidad de brindar capacitación, ofrecer nuevos desafíos, promoción o un ambiente laboral positivo desempeñan un papel crucial en la atracción y retención de empleados talentosos en la corporación;
- Los programas de gestión del genio no deben limitarse a un grupo reducido de empleados, especialmente a los ejecutivos;
- El fortalecimiento del atractivo de las corporaciones para los empleados talentosos debe construirse mediante la estrategia de establecer una imagen positiva del empleador, es decir, la marca empleadora;



- Es esencial analizar y evaluar continuamente los recursos humanos disponibles en términos de su perfeccionamiento y búsqueda de genios en el mercado nacional e internacional;
- La gestión del genio está cada vez más influenciada por factores como la mayor movilidad del talento, la ampliación de la brecha de talento en el mercado laboral, así como las diferentes valores y expectativas de los empleados de las generaciones X, Y y Baby Boomers.

Competir por el genio es ahora un desafío más complejo y estratégico. Las empresas que operan tanto en el mercado local como en el internacional, y que no se esfuerzan por retener el genio, pueden sufrir consecuencias negativas en términos de una disminución de su competitividad. Desde la perspectiva del desarrollo de las empresas internacionales, es fundamental incrementar las actividades destinadas a identificar mejor las necesidades de los empleados talentosos, así como planificar e implementar programas de gestión del genio que tengan en cuenta la especificidad del multiculturalismo de los empleados.

Los problemas de investigación relacionados con la gestión del genio, que son sumamente importantes, actuales y merecedores de atención en el contexto de los temas abordados en el artículo, son principalmente: la eficacia de la gestión del genio en un entorno internacional, considerando los problemas relacionados con el multiculturalismo; las relaciones entre aspectos como la gestión de la edad y la gestión del genio [teniendo en cuenta también las actividades de las empresas internacionales], o la gestión en un sentido más amplio en empresas internacionales en el contexto de la gestión del genio. Especialmente en la gestión internacional de recursos humanos. La gestión del genio puede ser la solución a



las necesidades de las organizaciones que operan en condiciones de fuerte competencia, entornos cambiantes y enfrentando nuevas expectativas de los clientes.

En resumen, la administración de recursos humanos representa un proceso de importancia y complejidad significativas, especialmente en un entorno global. Navegar en un contexto cada vez más dinámico y cambiante implica prestar una mayor atención a los empleados, particularmente a aquellos con talentos excepcionales, creatividad, alta motivación para su desarrollo y a las soluciones en el ámbito de la gestión de recursos humanos, como la gestión del genio.

2.2.6. CAMBIOS EN LA FUNCIÓN DE PERSONAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La labor individual ha sido una constante a lo largo de la historia humana. Donde haya una congregación de individuos y una labor por realizar, emerge de manera natural una labor individual. De esta forma, se puede inferir que desde los tiempos del Paleolítico, han existido asuntos individuales específicos relacionados con actividades como la pesca colectiva, la caza, el liderazgo y la distribución de tareas.

El desarrollo de la administración de recursos humanos puede observarse en el marco del progreso de la labor individual en las empresas. La noción de administración de recursos humanos frecuentemente se equipara con la labor individual, y estos términos se utilizan de forma intercambiable en la práctica. Sin embargo, es crucial diferenciar el desarrollo del concepto de administración de recursos humanos a lo largo del proceso de transformación que ocurre en la labor individual. Podemos afirmar que toda entidad gestiona recursos humanos porque alberga individuos que requieren ser administrados, pero no es lo mismo afirmar



que dicha entidad ha adoptado e implementado el concepto de administración de recursos humanos. La distinción entre estos conceptos resulta sumamente relevante y radica en la necesidad de explicar los cambios y la evolución de la labor individual.

El concepto de administración de recursos humanos, en su esencia, implica la gestión de los activos más preciados de una organización: las personas empleadas en ella. Esta gestión se lleva a cabo a través de un proceso ininterrumpido y constante de adquisición, desarrollo y retención de empleados, mediante la planificación del empleo, la construcción de sistemas de reclutamiento y selección, la motivación, la capacitación, la evaluación, la planificación de trayectorias de desarrollo, la adecuada integración del empleado a la organización, el cuidado de la cultura organizacional, garantizando una comunicación idónea entre los empleados, entre otros. Numerosas empresas han reconocido el valor y los beneficios que puede aportar a una organización una política de labor individual bien ejecutada, basada en el concepto de administración de recursos humanos implementado. Como resultado de los constantes y dinámicos cambios que ocurren en la economía, la mera adopción del concepto de administración de recursos humanos no es suficiente en ciertos casos empresariales, ya que las demandas de los empleados, los estereotipos cambian, las generaciones evolucionan y las necesidades de la organización aumentan. El producto de estos procesos es la aparición de nuevas soluciones, innovaciones en la administración y, sobre todo, conceptos de gestión.



2.2.7. LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO BASADA EN EL CONOCIMIENTO

El manejo del genio emergió en los años noventa con la popularización del término "batalla por el genio" en los Estados Unidos. En la actualidad, este tema es objeto de amplio debate en la literatura académica y divulgativa, aunque la definición precisa del concepto de genio sigue siendo esquiva. En los escritos sobre el tema, la gestión del genio se define como: "un conjunto de acciones relacionadas con individuos extremadamente dotados, realizadas con el propósito de su desarrollo y eficacia, así como para alcanzar los objetivos de la organización"; "la utilización de las capacidades individuales, la pasión y la motivación al servicio de la organización con el objetivo de utilizarlas efectivamente en la consecución de sus metas". Por lo tanto, la gestión del genio implica la administración de las competencias, habilidades y conocimientos de individuos excepcionales reconocidos como poseedores de genialidad.

El principal desafío radica en la definición misma del genio. El genio, según el Diccionario de la lengua, es "una habilidad destacada para hacer algo", entendido como una característica propia de una persona que posee capacidades creativas excepcionales. El propio concepto de gestión del genio se refiere a individuos dotados de capacidades sobresalientes, y la identificación de estos individuos entre los empleados plantea un dilema. Es importante destacar que, debido a la naturaleza específica de sus operaciones, cada empresa identificará a individuos diferentes como genios, ya que cada empresa tiene necesidades y actividades distintas. En la literatura, un individuo dotado (genio) se define como:



- "una persona que aporta a la organización algo que sobresale en esta, muchas veces no visible en sus planes y estrategias, ya que hasta cierto punto la organización lo ignora";

- "personas de las que los gerentes esperan un rendimiento sobresaliente tanto en el presente como en el futuro. Logran estos resultados al exhibir creatividad de inmediato y requieren oportunidades de desarrollo personal con o sin el apoyo de la organización".

El genio en sí mismo se interpreta en la literatura como un rasgo y también como un individuo que posee ese rasgo. El genio es:

- "un individuo con un potencial excepcional";
- "una persona capacitada";
- estos son "genios aumentados" (J.W. Dawid).

Es importante destacar también que "el genio se considera desde dos perspectivas: o bien el genio es poseído por unos pocos, claramente superiores a los demás en términos de características seleccionadas, o se asume que todos los empleados tienen genios ocultos y que el papel de los gerentes es descubrir las fortalezas a menudo latentes o invisibles de cada empleado. En la práctica empresarial, el primer enfoque es más común: pocos individuos tienen genio y necesitan ser valorados de manera especial. Para estos grupos de empleados, se implementan programas especiales de gestión del genio para ayudarlos a desarrollarse, dar forma a su carrera y satisfacer sus necesidades. El enfoque de que la empresa adquiere solo lo mejor de lo mejor y que estos son sus genios está presente en muchas empresas donde el conocimiento es fundamental, como las

empresas de consultoría. Sin embargo, este enfoque difumina las fronteras entre la gestión de recursos humanos y la gestión del genio.

2.2.8. LA RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CUMPLIMIENTO

En las últimas décadas, la función de recursos humanos ha sido testigo de cambios dinámicos y notables. Este proceso de evolución aún está en curso y continúa experimentando transformaciones significativas. Como se ha mencionado previamente, la mayoría de las empresas han adoptado el concepto de gestión de recursos humanos en sus estructuras, reconociendo su influencia en la generación de valor y utilidad dentro de la empresa. Sin embargo, los recientes cambios en el mercado han exigido una mayor adaptación de la gestión de recursos humanos a las demandas del mercado y de los empleados. Como resultado, ha surgido otra tendencia en la gestión de recursos humanos: la gestión del talento.

Entre las tendencias contemporáneas en el desarrollo de la función de recursos humanos, podemos identificar la gestión del conocimiento, la gestión del talento, la carrera "sin fronteras", el concepto de organización que aprende, la gestión de riesgos del personal, la subcontratación de personal, la gestión internacional de recursos humanos y la gestión de empleados en el comercio electrónico.

Al analizar los cambios en curso en la gestión de recursos humanos, se puede concluir que la gestión del talento representa su forma más avanzada, con un enfoque particular en los empleados talentosos como un grupo meticulosamente seleccionado. Si consideramos los vínculos entre la gestión de recursos humanos y la gestión del talento desde la perspectiva



en la que todos los empleados son reconocidos como talentos, entonces la distinción entre estos dos enfoques de gestión de personas será apenas perceptible, o incluso inexistente. En este caso, las herramientas utilizadas para ambos conceptos siguen siendo las mismas, y la forma de identificar y reclutar talentos fuera de la empresa varía.

El concepto de gestión del talento surgió poco después del concepto de gestión de recursos humanos, y se puede considerar como una consecuencia y una forma más avanzada de este último. Está estrechamente relacionado con las áreas y elementos que surgieron en el ámbito de la función de recursos humanos como resultado de la interacción entre los conceptos de gestión. En la era de la economía basada en el conocimiento, el capital intelectual adquiere una importancia crucial para las empresas. Por lo tanto, el concepto de gestión del talento se presenta como una respuesta a las necesidades emergentes de las empresas y los empleados en la era de la organización que aprende, la gestión del conocimiento y el capital humano.

2.2.9. SISTEMA DE GESTIÓN DEL POTENCIAL SOCIAL

El "Sistema de Gestión del Potencial Social" fue implementado en la fundición "Legnica", parte de la empresa multi-sucursal KGHM Polska Miedź S.A. Este sistema se extendió a todas las sucursales dentro de KGHM Polska Miedź y fue uniforme para todas estas entidades. Durante su implementación, surgieron discrepancias debido a las diversas especificidades de las actividades y la cultura organizacional de cada sucursal, por lo que se tuvo que adaptar. Se creó un perfil de competencias específico para áreas de actividad y grupos de empleados determinados.



En relación con la estrategia empresarial previa, el consejo de administración de KGHM Polska Miedź, considerando posibles problemas de sucesión de empleados en el futuro, tomó medidas para establecer trayectorias profesionales para empleados clave, quienes podrían ocupar puestos directivos en el futuro. Este aspecto revela una de las áreas donde el concepto de gestión de recursos humanos, común en muchas empresas, incluida la descrita, presenta algunas deficiencias y requiere soluciones adicionales.

La creación de planes de sucesión y desarrollo para los empleados motivó aún más el desarrollo de la función de personal en el caso de Legnica. La primera etapa consistió en identificar a empleados estratégicos para la empresa, que formarían una base de datos de candidatos para posiciones de reserva. Luego, se seleccionaron más de 30 personas como posibles sucesores, y 11 pasaron a la siguiente etapa, que involucraba pruebas detalladas de personalidad y competencia. Estas pruebas se realizaron mediante métodos como el Assessment Center y el análisis Extender DISC.

Este proceso de sucesión también se aplicaría a la transferencia de empleados entre las sucursales de KGHM Polska Miedź, lo que permitiría a toda la empresa aprovechar a sus mejores empleados y desarrollarlos internamente. Aunque el proceso está en pausa, los resultados de las evaluaciones realizadas pueden ser utilizados por el empleador. Además, el costo de implementar estos métodos, subcontractados a empresas externas, es significativo.

El equipo directivo de Huta Miedzi "Legnica" ve el potencial para un mayor desarrollo de la función de personal a través de la implementación del concepto de gestión del talento. Esto va más allá de los límites tradicionales de la gestión de recursos humanos y aborda problemas emergentes que enfrentan los gerentes



de recursos humanos. En la economía actual, los activos intangibles, como el conocimiento y la motivación de los empleados, son cruciales, y la gestión del talento surge como una respuesta a esta necesidad. Este enfoque es una extensión de los principios de la gestión de recursos humanos y se evidencia en casos como el de Legnica Copper Smelter, que implementa programas de gestión del talento sobre una base ya establecida de gestión de recursos humanos.

2.2.10. ADQUISICIÓN DE TALENTO PARA LA ORGANIZACIÓN

La carencia de trabajadores cualificados es un dilema habitual en sociedades altamente desarrolladas. En los Estados Unidos, un estudio de la Corporate Executive Board Foundation señala que alrededor del 62 % de los gerentes de recursos humanos están inquietos por la escasez de talento en sus respectivas empresas. Se ha observado un aumento en las dificultades de contratación, evidenciado por el tiempo prolongado para cubrir vacantes y la falta de adecuación de los candidatos a los requerimientos del mercado laboral. Estas lagunas se atribuyen, en parte, a desaciertos en la educación académica y vocacional, donde las instituciones educativas no se ajustan a las necesidades cambiantes de la economía.

La falta de talento se percibe a nivel global. Naciones como China e India intentan atraer de regreso a personas que se han dispersado por el mundo para apuntalar sus economías en rápido crecimiento. Investigaciones de la Conference Board Association y House of Skills indican que hasta el 94 % de los directores de recursos humanos consideran que la gestión del talento será cada vez más crucial en los años venideros. Hallazgos similares se desprenden de estudios de Accenture y la Asociación de Contadores Certificados Colegiados (ACCA), donde



hasta el 85 % de los encuestados prevén un aumento en el interés por la gestión del talento.

El informe anual de ManpowerGroup sobre la "Escasez de talento" indica que alrededor del 36 % de los empleadores a nivel mundial enfrentan dificultades para contratar personal con las habilidades necesarias. Aunque ha habido una disminución gradual en este problema, sigue siendo un desafío considerable para muchas empresas. Para abordar esta escasez, las organizaciones emplean dos estrategias principales: adquirir talento externo o desarrollar talento interno. Ambas opciones tienen sus ventajas y desventajas que deben sopesarse.

El éxito en el desarrollo organizacional y la gestión eficaz del talento dependen en gran medida de una cultura organizacional adecuada, donde diferentes grupos de personas desempeñen roles específicos. La necesidad de que los gerentes configuren la cultura deseada se considera una función gerencial fundamental. Por lo tanto, los gerentes deben adaptar las culturas organizacionales para implementar estrategias nuevas que garanticen la supervivencia en entornos de mercados emergentes. La investigación realizada por INNECTO muestra que el 68 % de los encuestados en la próxima generación de talento considera la compensación económica como el principal motivador. Sin embargo, los expertos en recursos humanos consideran que la compensación económica es el tercer factor motivacional más importante, después del orgullo personal por ser incluido en programas de talento y la oportunidad de trabajar en un entorno competitivo lleno de desafíos.



2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planear, organizar, dirigir y controlar) encaminadas a lograr los objetivos de la empresa u organización con la mayor eficiencia posible. En pocas palabras, el proceso administrativo consta de una serie de pasos que nos ayudarán a lograr nuestros objetivos. El proceso administrativo es continuo.

El procedimiento administrativo es el procedimiento aplicable al examen de la gran mayoría de los casos por parte de las autoridades administrativas. El legislador define este procedimiento como procedimiento administrativo. "General": fue agregado por la doctrina y asumido por las decisiones judiciales.

Los procedimientos administrativos están pendientes ante los órganos de la administración pública, que están obligados a resolver el asunto de forma completa y rápida. Si el procedimiento no requiere la recopilación de explicaciones, pruebas y conclusiones, el asunto se resuelve de inmediato.

Los procedimientos administrativos se inician a instancia de parte o de oficio. § 2. Un organismo de la administración pública puede, en razón de un interés particularmente importante de una de las partes, iniciar procedimientos de oficio también en el caso en que la ley requiera una solicitud de la parte.

El órgano designado para resolver sobre el fondo del asunto es la junta comunal o de la ciudad, y la decisión en el caso la emite el jefe comunal, alcalde o presidente de la ciudad). Base legal y otras fuentes.



Los procedimientos administrativos se inician a instancia de parte o de oficio. Cada asunto tratado en la oficina, desde la presentación de una solicitud de tarjeta de identificación hasta la presentación de una solicitud de permiso de construcción, puede denominarse procedimiento administrativo.

2.3.2. LA PLANIFICACIÓN CORPORATIVA

Se utiliza para traducir las metas y estrategias establecidas de la empresa en actividades físicas realizables en términos de actividades operativas. Es importante señalar que la planificación no debe entenderse únicamente como la formulación de los objetivos de una determinada organización, ya que deben definirse mucho antes.

2.3.3. PLANIFICACIÓN

Proviene de la palabra latina "planta", que significaba "boceto de un edificio". Entonces "planificar" significa diseñar algún boceto, esquema, operación o ejecución de algo. En el lenguaje de la gestión, "planificar" significa establecer los objetivos de la empresa y determinar la mejor y más sencilla forma de alcanzarlos.

La planificación es un proceso de toma de ciertas decisiones. Incluye la anticipación de condiciones que ocurrirán en el futuro y el uso de medios de acción y la formulación de sus objetivos, teniendo en cuenta todas las características de la situación existente. La planificación es un proceso continuo que consta de actividades estructuradas.

La planificación puede entenderse como la especificación del estado en el futuro que se desea alcanzar, el momento de su implementación y la determinación de las acciones necesarias para lograr este estado, que se



presentan en forma de planes y que no podrían llevarse a cabo por sí mismos. . Las reglas de planificación en una empresa generalmente se enfocan en establecer metas y decidir la secuencia de actividades al determinar las tareas a realizar.

2.3.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos se enfocan en los problemas generales de la empresa y son fijados por la máxima autoridad de la organización. Por ejemplo, una empresa cuyos bienes o servicios tienen un impacto en el medio ambiente natural puede establecer un objetivo estratégico para proteger los recursos naturales tanto como sea posible mediante la introducción, por ejemplo, de vasos ecológicos.

2.3.5. PLAN ESTRATÉGICO

Es un plan general que contiene decisiones sobre la asignación de recursos, acciones prioritarias y acciones necesarias para lograr objetivos estratégicos. Este suele ser un plan a largo plazo, de cinco años en adelante, y puede abarcar varias décadas.

2.3.6. PLAN TÁCTICO

Sobre la base de este plan, se implementan elementos del plan estratégico. El plan táctico se detalla más en la sección de modo de implementación.

2.3.7. LA PLANIFICACIÓN Y SUS TAREAS.

La planificación es la función básica y primera de la gestión en una organización, es un proceso de toma de decisiones que tiene como objetivo lograr las tareas establecidas, las cuales toman la forma de metas. Los planes de la organización están vinculados a los objetivos declarados de la organización. Esta



relación es un ciclo de retroalimentación y las interrupciones en la implementación de los planes hacen necesario reestructurar las metas. De manera similar, cambiar las metas de la organización provoca cambios en sus planes.

2.3.8. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Un órgano administrativo es una persona o un grupo de personas, tratándose de un organismo colectivo, orgánica y jurídicamente separadas en la estructura de la administración pública, capaz de aplicar las normas del derecho administrativo en el ámbito de las competencias que le otorga la ley.

La noción de entidad administrativa debe distinguirse de la noción de autoridad. La entidad administradora es una entidad que, sobre la base de un orden para realizar una tarea pública u otro acuerdo con una autoridad administrativa, puede actuar como autoridad administrativa en un determinado ámbito de su actividad, pero esta actividad no puede ser la actividad dominante.

2.3.9. AUTORIDAD ADMINISTRATIVA Y TUTOR DE LA AUTORIDAD

La autoridad es un concepto puramente teórico y jurídico, pero las funciones de la autoridad deben ser realizadas por una persona natural o un grupo de personas naturales. Tal persona que realiza las funciones de un organismo administrativo se denomina supervisor del organismo.

Por ejemplo, Bronisław Komorowski es el guardián de la autoridad del presidente. En otras palabras, no se puede decir que Bronisław Komorowski es un organismo, porque el organismo tiene esta función única y exclusivamente. Equiparar un órgano con su tutor es un error, además, es inaceptable en un discurso jurídico o administrativo especializado.



2.3.10. OFICINA DE LA AUTORIDAD

El cargo de la autoridad es un conjunto organizado de componentes personales y no personales utilizados por la autoridad para el cumplimiento efectivo de las tareas públicas que se le imponen.

Por tanto, serán oficio todos los bienes (bienes muebles e inmuebles) y las personas empleadas por la autoridad o en su nombre.

No se puede equiparar un cargo con una autoridad. El cuerpo es el superior del oficio, y el oficio tiene sólo una función de servidor en relación con el cuerpo.

2.3.11. AUTORIDAD ADMINISTRATIVA

El poder administrativo es una característica que tiene todo órgano administrativo.

Es la facultad de la autoridad para moldear autoritariamente la situación de hecho y de derecho de la entidad administrada mediante actos administrativos y con posibilidad de utilizar la coacción policial.

2.3.12. INTEGRACIÓN

El término integración tiene múltiples significados. En términos generales, es "el proceso de adaptación del comportamiento de las personas en un grupo entre sí y la actitud positiva de este proceso, expresada en el surgimiento de un sistema social" (Diccionario de palabras extranjeras). En otras palabras, es fusionar, crear un todo a partir de partes.

Cualquier empresa u organización se considera una forma de organismo social. De acuerdo con esta definición, la integración es una función administrativa permanente de integrar, combinar y actualizar los recursos humanos, los recursos



materiales y los recursos de información en un sistema u organismo social. Los pasos de integración son los siguientes: Reclutamiento, Elección Desarrollo.

2.3.13. CONTROL

El control es un proceso que consiste en vigila el proceso basándose en los objetivos y normas obtenidos de la planeación. El control cierra el ciclo de los procesos gerenciales pues relaciona el progreso o avance real con el que se previó al momento de la planeación. La realización de informes, comparaciones o evaluación del avance constituyen el fundamento para intervenir, hacer ajustes, replantear y aplicar otras medidas correctivas.(Hampton, 1997, p. 24).

Inspección en la administración pública - inspección practicada contra los órganos de la administración pública, consistente en observar, examinar el estado de cosas existente, confrontarlo con el estado deseado, señalar las deficiencias (incluyendo sus fuentes) y las formas de subsanarlas.

Este control lo ejerce el jefe de la oficina, que es el órgano de administración o los jefes de unidades individuales de la oficina. Los tribunales administrativos administran justicia controlando las actividades de la administración pública y resolviendo controversias sobre competencia y jurisdicción entre los órganos de las unidades de gobierno local, las juntas de apelación de los gobiernos locales y entre estos órganos y los órganos de la administración gubernamental.

La principal tarea del control de la administración pública en materia de legalidad es la verificación del cumplimiento de las normas legales por parte de los órganos administrativos. Este criterio resulta del principio del estado de



derecho – uno de los principios sistémicos básicos del Estado contenidos en la Constitución

La supervisión siempre incluye el control. Por otra parte, la realización del control no tiene por qué estar conectada con la posibilidad de aplicar medidas de supervisión. Según W. Dawidowicz, supervisión significa la posibilidad legal de influir en las actividades de órganos o instituciones subordinadas.

2.3.14. CAMBIO ORGANIZACIONAL

El cambio organizacional son todas las transformaciones que tienen lugar en los diferentes sectores de la organización. Estas transformaciones se realizan tanto bajo la influencia de factores internos como externos. Los cambios se introducen para aumentar la eficacia del funcionamiento de una determinada organización.

El cambio organizacional se puede definir como “cualquier modificación significativa en alguna parte de la organización” (Griffin, 1996, p. 407). El cambio también puede entenderse como la observación empírica de la diferencia de tiempo en una determinada organización (Van de Ven y Poole, 1995, p. 512).

Los cambios organizacionales en una empresa pueden ser causados por muchos factores. Independientemente del motivo de los cambios, siempre afectarán a los empleados y sus condiciones de trabajo. En algunas situaciones, se requerirán cambios en los contratos de trabajo para realizar dichos cambios.

2.3.15. EQUIPO TÉCNICO

Es una unidad bastante específica que se ocupa de la preparación y operación de las representaciones, asegura la utilería y el vestuario para las



representaciones actuales, pero también se ocupa de lo que ha quedado en el cartel.

2.3.16. SOCIEDAD CIVIL

El término Sociedad Civil es ambiguo y difícil de definir. Esta dificultad es el resultado del uso de este término por representantes de varias orientaciones en relación con la implementación de varios objetivos. Podemos entenderlo como un espacio que se extiende entre la familia, el estado y el mercado, en el que operan organizaciones sociales independientes. En este espacio, son los ciudadanos quienes realizan un debate libre para desarrollar soluciones sociales que serán tratadas como un bien común.

La sociedad civil es una forma de actividad y la capacidad de autorrealización y de definir y alcanzar los fines fijados, sin el impulso de la autoridad estatal, es una participación consciente y autónoma de los ciudadanos en la vida pública. La sociedad civil es, por tanto, un conjunto de ideas y un conjunto de formas jurídicas de autoorganización social para llevarlas a la práctica.

En la vida social, la Sociedad Civil se identifica con el tercer sector, distinguiéndose como resultado de la división en entidades privadas y públicas y fines de actividad. El tercer sector es el área de actividades en el espacio público, donde las entidades son privadas y las metas son públicas.

Las organizaciones no gubernamentales son consideradas la mejor base para el desarrollo de la democracia moderna, porque forman parte de la Sociedad Civil. No solo están fortaleciendo y haciendo realidad el derecho de los ciudadanos a participar en la vida pública, sino que también posibilitan el adecuado cumplimiento de los roles sociales y la autorrealización en todas las esferas de la vida.



Un estado constitucional y de derecho debe fortalecer a la Sociedad Civil garantizando sus derechos básicos: derechos de propiedad, libertad e igualdad ante la ley. Las organizaciones no gubernamentales son una esfera en constante evolución de la vida social, tanto en términos legales, institucionales e infraestructurales.

2.3.17. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Las funciones de la administración pública incluyen: una función de orden y racionamiento relacionada con la protección del orden público y la paz, así como la seguridad, en particular la vida, la salud y la propiedad (por ejemplo, el Código de Circulación), una función de provisión, es decir, la prestación de servicios públicos .

De acuerdo con la definición contenida en el Código de Procedimiento Administrativo (KPA), los órganos de la administración pública incluyen ministros, órganos de la administración del gobierno central, voivodas, que actúan en su nombre o en su propio nombre, otros órganos de la administración del gobierno (combinados y no combinados)

Un conjunto de actividades, actividades y compromisos organizacionales y ejecutivos llevados a cabo para la implementación del interés público por diversas entidades, autoridades e instituciones sobre la base de la Ley y en las formas especificadas por la ley.

Una escuela pública como institución administrativa cae en la categoría de entidades descentralizadas que realizan funciones en el ámbito de la administración pública. Se utiliza para realizar tareas públicas en el ámbito de la educación. La educación es una tarea pública y un bien común social.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio se sitúa dentro de un paradigma cuantitativo, según lo descrito por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), que implica la delimitación de una idea, establecimiento de objetivos y preguntas de investigación, revisión de la literatura y construcción de un marco teórico. A partir de las preguntas planteadas, se desarrollan hipótesis y se definen variables; se elabora un plan para poner a prueba dichas hipótesis y se seleccionan casos o unidades para medir las variables en un contexto específico. Posteriormente, se lleva a cabo un análisis de las mediciones utilizando métodos estadísticos y se extraen conclusiones. Este enfoque proporciona un marco riguroso para investigar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los defensores públicos en la Región Puno (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

3.2. MÉTODO(S) APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN

El estudio se basa en un enfoque hipotético-deductivo, según lo definido por Quesada et al. (2018), que se inicia con la observación de un fenómeno o problema, lo que conduce a la formulación preliminar de una

hipótesis explicativa. Mediante procesos de deducción, se establecen las consecuencias fundamentales de la hipótesis, que luego se someten a verificación, refutando o ratificando la afirmación inicial. Este enfoque proporciona un marco sistemático y riguroso para la investigación sobre la relación entre la gestión del talento humano y el rendimiento laboral de los defensores públicos en la Región Puno (Quesada et al., 2018).

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se caracteriza como básica, conforme a la definición de Sánchez y Velarde (2019), quienes la describen como aquella que se lleva a cabo sin objetivos prácticos inmediatos, sino con la finalidad de ampliar el conocimiento de los principios fundamentales de la realidad por sí misma. Este enfoque proporciona una base teórica sólida para comprender la relación entre la gestión del talento humano y el rendimiento laboral de los defensores públicos en la Región Puno, sin necesariamente buscar aplicaciones prácticas inmediatas (Sánchez & Velarde, 2019).

3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

La investigación se define como descriptivo-correlacional, siguiendo la definición de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), quienes explican que estos estudios buscan especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado. Además, según los mismos autores, este tipo de investigaciones pretenden asociar conceptos, fenómenos o variables, midiendo estas y su relación en términos estadísticos. Este enfoque proporciona una base metodológica adecuada para explorar la relación entre la gestión del talento humano y el



rendimiento laboral de los defensores públicos en la Región Puno (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El examen adopta una estructura de diseño no experimental de naturaleza transversal, conforme a la delimitación ofrecida por Fuentes-Doria et al. (2020), quienes lo caracterizan como aquel en el cual no se manipulan conscientemente las variables, sino que se contemplan los sucesos en su contexto natural para posteriormente analizarlos. Siguiendo el criterio de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), los formatos no experimentales se segregan en función del tiempo en transversales y longitudinales, siendo los transversales aquellos que recopilan datos en un único instante, en un momento singular. Este enfoque provee un esquema metodológico pertinente para examinar la relación entre la administración del talento humano y el rendimiento laboral de los defensores públicos en la Región Puno, sin inmiscuirse directamente en las variables de análisis (Fuentes-Doria et al., 2020; Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1. POBLACIÓN

La investigación tiene como población a los estratos de gerentes, funcionarios y profesionales por unidad orgánica y sistemas de la administración pública del Gobierno Regional de Puno, que representa a funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares, con un total de 534 individuos. Según Fuentes-Doria et al. (2020), la población se define como el conjunto de individuos que comparten características comunes para un estudio. Este marco poblacional

proporciona una base sólida para investigar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los defensores públicos en la Región Puno, permitiendo una comprensión exhaustiva de las dinámicas laborales en este contexto específico.

Tabla 2. *Población del total de trabajadores del gobierno regional de Puno en el año 2022*

Nº	INSTITUCIÓN PÚBLICA	Nº DE TRABAJADORES
1	Gobierno Regional Puno	534
	TOTAL	534

3.6.2. MUESTRA

La investigación utiliza un enfoque de muestreo no probabilístico por conveniencia para la recopilación de datos. Este tipo de muestreo, como lo describen Salazar y Del Castillo (2018), implica la selección de elementos de la muestra de manera subjetiva, de acuerdo con el criterio y la disponibilidad del investigador. En este caso, se ha seleccionado una muestra de 148 individuos de un total de 534 empleados del Gobierno Regional de Puno, debido a la limitada accesibilidad a la población objetivo y la necesidad de obtener información rápidamente (Ríos Ramírez, 2017). Esta técnica, aunque presenta ciertas limitaciones en términos de representatividad, es adecuada para situaciones en las que es difícil acceder a una muestra representativa y se requiere una recopilación de datos oportuna.

Tabla 3. Muestra del total de la Población de los trabajadores del gobierno regional de Puno en el año 2022

Nº	INSTITUCIÓN PÚBLICA	Nº DE TRABAJADORES	MUESTRA
1	Gobierno Regional Puno	534	148
	TOTAL	534	148

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.7.1. TÉCNICA

- a. Entrevista
- b. Encuesta

3.7.2. INSTRUMENTOS

Los instrumentos están diseñados en relación a la operación de variables reflejado en las siguientes tablas:

Tabla 4. Estructura del cuestionario de la variable de estudio 1

Dimensión	Ítems
1.1. Etapas de conocimiento de gestión de talento	02
1.2. Capacidades en la gestión de talento humano	02
1.3. Competencias en la gestión del talento humano	02
Total	06

Tabla 5. Estructura del cuestionario de la variable de estudio 2

Dimensión	Ítems
2.1. Coherencia con las acciones	02
2.2. Factibilidad con las acciones	02
2.3. Cumplimiento con los resultados	02
Total	06

3.8. DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Como autor de esta tesis, la elección de incorporar la estadística inferencial en la contrastación de hipótesis se fundamenta en la necesidad de ir más allá de la mera descripción de datos. Siguiendo la orientación de Ñaupas et al. (2018), la estadística inferencial no solo permite estimar parámetros y probar hipótesis, sino que posibilita inferir conclusiones sobre la totalidad del Gobierno Regional de Puno en el año 2022 a partir de una muestra representativa. La versatilidad de pruebas paramétricas y no paramétricas ofrece un análisis robusto, respaldando la significancia estadística de las relaciones identificadas. En resumen, la estadística inferencial se integra en esta investigación para enriquecer la comprensión de la gestión del talento humano y su relación con el cumplimiento de metas, proporcionando conclusiones generalizables y robustas.

3.9. ESTILO O NORMAS DE REDACCIÓN

El estilo APA (Asociación Americana de Psicología) se usa más comúnmente para citar fuentes dentro de las ciencias sociales.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS POR VARIABLES

VARIABLE DE ESTUDIO INVESTIGATIVO 1:

ANÁLISIS DE LA DIMENSIÓN 1

Tabla 6. Planificación del talento humano a nivel de dimensiones

	¿El gobierno regional cuenta con un plan de desarrollo de la gestión del talento humano?		¿El órgano responsable de la gestión del talento humano cuenta con un plan de desarrollo de la gestión del talento humano?		¿El gobierno regional se preocupa por el desarrollo de sus competencias del talento humano?	
	fi	%	fi	%	fi	%
Si	10	8.5	5	4.2	12	10.2
No	103	87.3	105	89.0	100	84.7
Total	113	95.8	110	93.2	112	94.9
Perdidos	5	4.2	8	6.8	6	5.1
Total	118	100.0	118	100.0	118	100.0

Nota: Encuesta

Tabla 7. Captación y selección del talento humano a nivel de dimensiones

	¿La captación del talento humano ha sido acuerdo al perfil profesional establecido?		¿El reclutamiento del talento humano interno y externo es de acuerdo a competencias?		¿La selección del talento humano se realizó valorando sus competencias?	
	fi	%	fi	%	fi	%
Si	25	21.2	32	27.1	33	28.0
No	85	72.0	78	66.1	75	63.6
Total	110	93.2	110	93.2	108	91.5
Perdidos	8	6.8	8	6.8	10	8.5
	118	100.0	118	100.0	118	100.0

Nota: Encuesta

Tabla 8. Capacitación y rendimiento del talento tación y selección del talento humano a nivel de dimensiones

	¿El gobierno regional cuenta con un plan de capacitación personal?		¿Considera ud. que la capacitación recibida por su institución para el desempeño de sus funciones ha sido?		¿Cuántas capacitaciones ha recibido en los últimos años?		¿Cuántas autos capacitaciones ha realizado en los últimos años?		¿Como considera ud. su nivel de productividad? (productos por unidad de tiempo)					
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%				
Si	14	11.9	Buen	9	7.6	Mas de 4	6	5.1	Mas de 4	32	27.1	Aceptable	96	81.4
No	96	81.4	Regular	63	53.4	De 2 a 4	27	22.9	De 2 a 4	45	38.1	Inaceptable	4	3.4
Total	110	93.2	Mala	28	23.7	De 0 a 1	75	63.6	De 0 a 1	29	24.6	No medible	10	8.5
Perdidos	8	6.8	Total	107	84.7	Total	108	91.5	Total	106	89.8	Total	110	93.2
			Perdidos	18	15.3	Perdidos	10	8.5	Perdidos	12	10.2	Perdidos	8	6.8
Total	118	100.0		118	100.0		118	100.0		118	100.0		118	100.0

Nota: Encuesta

Tabla 9. Competencia para el desempeño laboral a nivel de dimensiones

	¿Cómo considera en su desempeño laboral el dominio de conocimientos, habilidades, métodos y técnicas?		¿Cómo considera sus destrezas para utilizar conocimientos?		¿Cómo es su disposición para realizar trabajos en equipo?		¿Cómo considera usted su capacidad de recibir sugerencias,brindar aportes y toma de decisiones?	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Buena	93	78.8	83	70.3	66	55.9	71	60.2
Muy buena	12	10.2	20	16.9	36	30.5	36	30.5
Excelente	4	3.4	6	5.1	11	9.3	2	1.7
Total	109	92.4	109	92.4	113	95.8	109	92.4
Perdidos	9	7.6	9	7.6	5	4.2	9	7.6
	118	100.0	118	100.0	118	100.0	118	100.0

Nota: Encuesta

VARIABLE DE ESTUDIO INVESTIGATIVO 2: ANÁLISIS DE LA DIMENSIÓN 2

Tabla 10. Cumplimiento de objetivos y metas a nivel de dimensiones

	¿En la gerencia le valoran su talento humano?		¿En el gobierno regional diferencian el talento humano de recursos humanos?		¿Los resultados de los objetivos y metas de la gerencia se miden?		¿Se logra a eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales?		¿Los resultados de los objetivos y metas de la gerencia son?		
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	
Si	36	30.5	10	8.5	51	43.2	40	33.9	Buenas	21	17.8
No	77	65.3	100	84.7	59	49.2	75	63.6	Regulares	87	73.7
Total	113	95.8	110	93.2	110	93.2	115	97.5	Malas	5	4.2
Perdidos	5	4.2	8	6.8	8	6.8	3	2.5	Total	113	95.8
Total	118	100.0	118	100.0	118	100.0	118	100.0	Perdidos	5	4.2
									Total	118	100.0

4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS

Hipótesis general

H1: Existe relación directa entre la gestión del talento humano con el cumplimiento de metas en el gobierno regional de Puno en el año 2022, será de profundo significado.

H0: No existe relación directa entre la gestión del talento humano con el cumplimiento de metas en el gobierno regional de Puno en el año 2022, será de profundo significado, no será de profundo significado.

Tabla 11. *Gestión del talento humano y cumplimiento de metas*

Correlaciones		Gestión del talento humano	Cumplimiento de metas	
Pearson	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,786**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	95	95
	Cumplimiento de metas	Coefficiente de correlación	,786**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	95	95

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

En el examen de la prueba de hipótesis enfocada en la conexión entre la administración del recurso humano y el logro de objetivos en el Gobierno Regional de Puno en 2022, se formuló la hipótesis nula (H0) que alega la inexistencia de una correlación directa, mientras que la hipótesis alternativa (H1) sugiere lo contrario, señalando una correlación directa significativa. Los resultados desvelan una correlación notable entre la administración del recurso humano y el cumplimiento de objetivos ($r = 0,786$, $p < 0,01$), corroborando la hipótesis alternativa.



Este descubrimiento resalta la existencia de un vínculo sustancial entre el método de administración del recurso humano en el Gobierno Regional de Puno y el nivel en que se logran los objetivos fijados durante el año 2022. La correlación positiva de 0,786 indica que a medida que mejora la administración del recurso humano, también aumenta el cumplimiento de objetivos. Este resultado tiene un gran peso, ya que ofrece evidencia estadística sólida para apoyar la importancia de una administración eficaz del recurso humano en la consecución de objetivos gubernamentales.

Por consiguiente, se descarta la hipótesis nula que insinuaba la falta de conexión, y se aprueba la hipótesis alternativa, ratificando que la administración del recurso humano tiene un efecto directo y significativo en el cumplimiento de objetivos en el Gobierno Regional de Puno durante el año 2022. Estos resultados brindan información valiosa para los encargados de la toma de decisiones, subrayando la necesidad de priorizar estrategias que fortalezcan la administración del recurso humano como un medio efectivo para alcanzar los objetivos gubernamentales.

Hipótesis específica 1

H1: Existe relación entre las etapas de conocimiento de la gestión de talento humano con la coherencia en las acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022

H0: No existe relación entre las etapas de conocimiento de la gestión de talento humano con la coherencia en las acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022

Tabla 12. *Etapas de conocimiento de la gestión de talento humano y la coherencia en las acciones*

Correlaciones		Etapas del conocimiento	Coherencia en las acciones	
Pearson	Etapas del conocimiento	Coeficiente de correlación	1,000	,691**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	95	95
	Coherencia en las acciones	Coeficiente de correlación	,691**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	95	95

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

En el examen de la hipótesis específica 1, que trata sobre la relación entre los estadios de cognición de la administración del recurso humano y la consistencia en las actuaciones en el Gobierno Regional de Puno durante el año 2022, la hipótesis nula (H0) aseveró la carencia de tal relación, mientras que la hipótesis alternativa (H1) propuso lo opuesto, insinuando una correlación positiva de importancia. Los resultados exhiben una correlación destacada entre los estadios de cognición de la administración del recurso humano y la consistencia en las actuaciones ($r = 0,691$, $p < 0,01$), corroborando la hipótesis alternativa.



Esta correlación positiva de 0,691 sugiere que conforme progresa el conocimiento de la administración del recurso humano en el Gobierno Regional de Puno, también lo hace la consistencia en las actuaciones. Este hallazgo enfatiza la relevancia de comprender y avanzar en los estadios de cognición de la administración del recurso humano para lograr una consistencia más efectiva en las actuaciones gubernamentales. La importancia estadística a un nivel del 0,01 resalta la solidez de esta relación.

Por lo tanto, se desecha la hipótesis nula, confirmando que existe una conexión sustancial entre los estadios de cognición de la administración del recurso humano y la consistencia en las actuaciones en el Gobierno Regional de Puno en el año 2022. Estos resultados tienen repercusiones directas para la planificación estratégica y la capacitación en el ámbito gubernamental, subrayando la necesidad de fomentar un mayor conocimiento de la administración del recurso humano para mejorar la consistencia en las actuaciones gubernamentales.

Hipótesis específica 2

H1: Existe relación directa entre las capacidades en la gestión del talento humano y la factibilidad en las acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022

H0: No Existe relación directa entre las capacidades en la gestión del talento humano y la factibilidad en las acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022

Tabla 13. Capacidades en la gestión del talento humano y la factibilidad en las acciones

Correlaciones		Capacidades	Factibilidad en las acciones	
Pearson	Capacidades	Coefficiente de correlación	1,000	,736**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N	95	95	
	Factibilidad en las acciones	Coefficiente de correlación	,736**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	95	95

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

En el examen de la hipótesis específica 2, que examina la correlación entre las competencias en la administración del recurso humano y la viabilidad en las actuaciones en el Gobierno Regional de Puno durante el año 2022, se formuló la hipótesis nula (H0) que defiende la falta de una relación directa, mientras que la hipótesis alternativa (H1) sugiere lo contrario, indicando una conexión directa de importancia. Los resultados desvelan una correlación significativa entre las



competencias en la administración del recurso humano y la viabilidad en las actuaciones ($r = 0,736$, $p < 0,01$), corroborando la hipótesis alternativa.

La correlación positiva de 0,736 resalta que al fortalecerse las competencias en la administración del recurso humano, también lo hace la viabilidad en las acciones gubernamentales. Este descubrimiento enfatiza la importancia de invertir en el desarrollo de competencias en la administración del recurso humano para mejorar la viabilidad y eficacia de las acciones gubernamentales. La importancia estadística a un nivel del 0,01 subraya la solidez de esta relación.

Por lo tanto, se descarta la hipótesis nula, confirmando que existe una relación directa y significativa entre las competencias en la administración del recurso humano y la viabilidad en las acciones en el Gobierno Regional de Puno en el año 2022. Estos resultados tienen importantes implicaciones prácticas, resaltando la necesidad de centrar esfuerzos en el desarrollo de competencias para fortalecer la ejecución efectiva de acciones gubernamentales en el ámbito del recurso humano.

Este descubrimiento enfatiza la importancia estratégica de cultivar un conjunto de habilidades sólidas en la administración del recurso humano para garantizar la viabilidad y el éxito de las iniciativas gubernamentales. Así, los responsables de la toma de decisiones pueden utilizar estos hallazgos como una guía para dirigir programas de desarrollo y capacitación que mejoren la capacidad de administración del recurso humano, promoviendo así la efectividad y viabilidad de las acciones gubernamentales en el contexto del Gobierno Regional de Puno en el año 2022.

Hipótesis específica 3

H1: Existe relación directa entre las competencias en la gestión del talento humano con el cumplimiento en los resultados en el gobierno regional de puno en el año 2022

H0: No Existe relación directa entre las competencias en la gestión del talento humano con el cumplimiento en los resultados en el gobierno regional de puno en el año 2022

Tabla 14. Competencias en la gestión del talento humano y cumplimiento en los resultados

Correlaciones		Competencias	Cumplimiento de resultados
Pearson	Competencias	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,500**
		N	,001
	Cumplimiento de resultados	Coefficiente de correlación	95
		Sig. (bilateral)	,500**
		N	,001

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

El escrutinio de la tesis particular 3, que examinó la correlación entre las destrezas en el dominio de la sapiencia humana y el rendimiento en los desenlaces en la dominación regional de Puno durante el año 2022, desvela descubrimientos sobresalientes. La suposición alterna postulaba la presencia de un vínculo directo entre estas entidades, mientras que la hipótesis anodina sugería lo contrario. Los resultados adquiridos del enlace de Pearson exhiben una correlación benévola y significativa entre las destrezas en el dominio de la



sapiencia humana y el rendimiento de desenlaces, con un coeficiente de correlación de 0,500 ($p < 0,01$). Este señalamiento indica que al robustecerse las destrezas en el dominio de la sapiencia humana, también prospera el cumplimiento en los desenlaces en la dominación regional de Puno.

Esta correlación benévola y significativa recalca la relevancia de las destrezas en el dominio de la sapiencia humana para alcanzar desenlaces efectivos en el ámbito gubernamental. El hecho de que la correlación sea significativa a un nivel del 0,01 bilateral refuerza la firmeza de esta correlación. Esto insinúa que el desarrollo y fortalecimiento de destrezas en el dominio de la sapiencia humana pueden acarrear una mejora en el cumplimiento de desenlaces en el Gobierno Regional de Puno durante el año 2022.

Estos descubrimientos tienen implicaciones inmediatas para la gestión de recursos humanos y la planificación estratégica en la dominación regional. Primordialmente, subrayan la relevancia de invertir en el fomento profesional y la capacitación del personal en áreas relacionadas con el dominio de la sapiencia humana. Además, sugieren la necesidad de ejecutar estrategias específicas para identificar, reclutar y conservar talento con destrezas pertinentes para mejorar el desempeño y la eficacia en la consecución de desenlaces gubernamentales.

En resumen, este examen pone de relieve la conexión vital entre las destrezas en el dominio de la sapiencia humana y el cumplimiento de desenlaces en la dominación regional de Puno en el año 2022. Estos resultados brindan una base robusta para sugerir acciones específicas orientadas a fortalecer las destrezas del personal en este ámbito, con el propósito de mejorar la eficiencia y efectividad de la gestión gubernamental en la región.

CONCLUSIONES

PRIMERA. - El estudio, cuyo objetivo general fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el cumplimiento de metas en el Gobierno Regional de Puno en el año 2022, demuestra una correlación positiva significativa ($r = 0.786$, $p < 0.01$) entre ambas variables, lo que confirma la hipótesis alternativa de que existe una relación directa entre la gestión del talento humano y el cumplimiento de metas. Dado que el valor p es menor a 0.01, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Con una muestra de 148 trabajadores, los resultados indican que una mejora en la gestión del talento humano está asociada con un mayor cumplimiento de las metas institucionales. Las limitaciones incluyen la focalización en una sola institución, lo que restringe la generalización. Las implicaciones sugieren que una gestión óptima del talento humano puede mejorar el rendimiento institucional, y se recomienda que futuras investigaciones consideren ampliar la muestra e incluir variables como motivación y clima laboral.

SEGUNDA. -El estudio, cuyo primer objetivo específico fue establecer la relación entre las etapas de conocimiento de la gestión del talento humano y la coherencia de acciones en el Gobierno Regional de Puno en el año 2022, muestra una correlación positiva significativa ($r = 0.691$, $p < 0.01$) entre ambas variables, lo que confirma la hipótesis alternativa de que existe una relación directa entre dichas etapas y la coherencia

en las acciones institucionales. Con una muestra de 148 trabajadores, los resultados indican que una mayor comprensión de la gestión del talento humano está asociada con una mayor coherencia en las acciones realizadas dentro de la institución. Dado que el valor p es menor a 0.01, se rechaza la hipótesis nula. Las limitaciones incluyen el enfoque en una sola entidad gubernamental, lo que podría afectar la generalización de los resultados. Las implicaciones sugieren que el fortalecimiento del conocimiento en la gestión del talento humano puede mejorar la coherencia organizacional, y se recomienda que futuras investigaciones amplíen el contexto y consideren variables como el liderazgo y la cultura organizacional.

TERCERA. - El estudio, cuyo segundo objetivo específico fue evaluar la relación entre las capacidades en la gestión del talento humano y la factibilidad en las acciones en el Gobierno Regional de Puno en el año 2022, reveló una correlación positiva significativa ($r = 0.736$, $p < 0.01$) entre ambas variables, lo que confirma la hipótesis alternativa de que las capacidades en la gestión del talento humano se relacionan directamente con la factibilidad en las acciones institucionales. Con una muestra de 148 trabajadores, los resultados indican que un aumento en las capacidades de gestión del talento humano está asociado con una mayor factibilidad en la implementación de acciones. Dado que el valor p es menor a 0.01, se rechaza la hipótesis nula. Las limitaciones incluyen el enfoque en una única entidad gubernamental, lo que podría restringir la generalización de los resultados. Las implicaciones sugieren que el desarrollo de



capacidades en la gestión del talento humano podría mejorar la viabilidad de las acciones institucionales, y se recomienda que futuras investigaciones consideren ampliar el contexto y examinar otras variables, como los recursos disponibles y el entorno institucional.

CUARTA. - El estudio, cuyo tercer objetivo específico fue analizar la relación entre las competencias en la gestión del talento humano y el cumplimiento de resultados en el Gobierno Regional de Puno en el año 2022, encontró una correlación positiva significativa ($r = 0.500$, $p < 0.01$) entre ambas variables, confirmando la hipótesis alternativa de que las competencias en la gestión del talento humano se relacionan directamente con el cumplimiento de resultados. Con una muestra de 148 trabajadores, los resultados sugieren que el desarrollo de competencias en la gestión del talento humano está moderadamente asociado con el logro de resultados en la institución. Dado que el valor p es menor a 0.01, se rechaza la hipótesis nula. Las limitaciones incluyen el enfoque en una única entidad gubernamental, lo que puede restringir la generalización de los hallazgos. Las implicaciones sugieren que mejorar las competencias del personal en la gestión del talento humano podría contribuir al cumplimiento de metas institucionales, y se recomienda que futuras investigaciones amplíen el análisis a otras entidades y consideren variables adicionales como el liderazgo y los incentivos.



RECOMENDACIONES

PRIMERA. - Para el equipo de gestión del talento humano, considerando la correlación significativa entre la gestión del talento humano y el cumplimiento de metas ($r = 0,786$, $p < 0,01$), se recomienda fortalecer las estrategias de reclutamiento, desarrollo y retención del talento, enfocándose en habilidades y competencias específicas que impulsen el logro de objetivos institucionales.

SEGUNDA. - Para el departamento de recursos humanos, dado el hallazgo de una correlación significativa entre las etapas de conocimiento de la gestión del talento humano y la coherencia en las acciones ($r = 0,691$, $p < 0,01$), se sugiere diseñar programas de capacitación y desarrollo que aborden las áreas de conocimiento identificadas como críticas para mejorar la coherencia y efectividad de las acciones gubernamentales.

TERCERA. - Para los responsables de la planificación estratégica y de recursos financieros, considerando la correlación significativa entre las capacidades en la gestión del talento humano y la factibilidad en las acciones ($r = 0,736$, $p < 0,01$), se recomienda priorizar la inversión en el desarrollo de capacidades del personal en áreas clave de gestión del talento humano para optimizar la viabilidad y éxito de las acciones gubernamentales.

CUARTA. - Para los directivos y líderes del Gobierno Regional de Puno, a la luz de la correlación positiva y significativa entre las competencias en la



gestión del talento humano y el cumplimiento de resultados (coeficiente de correlación de 0,500, $p < 0,01$), se sugiere implementar políticas y programas de formación continua que promuevan el desarrollo de habilidades específicas en el personal para mejorar la eficiencia y efectividad en el logro de resultados institucionales.



REFERENCIAS

- Alonso, K. (2011). *Cómo motivar y retener a los trabajadores del conocimiento en las organizaciones: una revisión de la literatura.*
- Armstrong, M. (2011). *Gerencia de Recursos Humanos en las instituciones públicas en el Perú.*
- Aston, C., & Morton, L. (2005). *Gestión del talento para una ventaja competitiva en las organizaciones.*
- BUCZYŃSKA (2019). *¿Nueva tendencia o exigencia del mercado laboral?*
- Camino, P. Y. (2008). *Gestión del talento en las organizaciones.*
- Cannon, J. A., & McGee, R. (2012). *Gestión del talento y planificación en las organizaciones.*
- Castro Vivar, K. V., Luna Altamirano, K. A., & Erazo Álvarez, J. C. (2020). *Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario.*
- Chavez Chiquillan, J. (2024). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral en una municipalidad distrital - Apurímac, 2023.*
- Condori Hualpa, A. (2020). *El talento humano en las organizaciones.*
- Contreras, P. *Gestión del talento en una organización.*
- Davis, T., Cutt, M., Flynn, N., Mowl, P., & Orme, S. (2013). *Evaluación de talentos. Una nueva estrategia de gestión del talento en la organización.*



- DELOITTE. (2013). *Flexibilidad y Cambio de Horizontes. Tendencias de recursos humanos 2013.*
- Dolores B. (2008). *La creciente importancia de los talentos en la economía. Gestión del talento en las organizaciones.*
- Estrada, C. (2003). *Gestión de Recursos Humanos Internacional y Comparada.*
- Estrada, J. (2017). *La gestión del talento como instrumento para el desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones contemporáneas, teniendo en cuenta el problema de la migración.*
- Ewing Michael, PITT Leyland F. (2002). *Empleo de marca en la economía del conocimiento.*
- Fuentes-Doria, E., Ortiz-Bernal, A., & Mora-López, E. (2020). *Metodología de la investigación científica: Una guía para el investigador novato.*
- Gardner H., Kornhaber ML., & Wake W.K. (2001). *Inteligencia. Perspectivas Múltiples.*
- Gil, P. O. (2005). *Identificación y medición del talento en las organizaciones.*
- Gómez, J.S., & O'Neill C. (2004). *Gestión del talento para maximizar el rendimiento.*
- Hallasi Ancori, M. Y. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral de los defensores públicos, dirección distrital de defensa pública y acceso a la justicia Región Puno 2022.*
- Hilton D.M. (2000). *Contratación y retención de los mejores talentos.*



- Ingram T. (2011). *Gestión del Talento. Teoría para la práctica de la gestión de recursos humanos.*
- Jackson S.E., & Schuler R.S. (1990). *Planificación de recursos humanos: Desafíos para psicólogos industriales/organizacionales.*
- Langa, I. (2007). *Gestión del talento: haciéndolo realidad.*
- Leyva, M., B. (sin fecha). *Gestión del talento. Procesos básicos y lineamientos para la creación del sistema.*
- Marino, R. (2004). *Ganar con tus fortalezas: una entrevista con Ken Tucker de Gallop Organization.*
- Martínez, A. M. (2010). *El desarrollo y la evaluación de un modelo estructural de gestión parcial del talento.*
- Martínez, K. (2005). *Gestión del talento en corporaciones internacionales.*
- Mercer S.R. (2005). *Liderazgo de primera clase.*
- Miś A., & Poczowski A. (2016). *La esencia del talento y la gestión del talento.*
- Montes Peter J. (2008). *Gestión internacional de recursos humanos. La gestión de personas en un contexto multinacional.*
- Olarde B. L. (2003). *Aspectos seleccionados de la gestión de recursos organizacionales intangibles.*
- Olea, O, L. (2005). *Identificación y medición del talento en las organizaciones.*



- Osborne JE (1991). *Supervisión de superestrellas: el talento y el conflicto temperamental.*
- PANDA Sitansu (2018). *Gestión de la diversidad cultural: estrategias para el éxito organizacional.*
- Pardo, K. J. (2017). *La gestión del talento como desafío en la gestión internacional de recursos humanos.*
- Perón, O. P. (2008). *¿Quiénes son sus mejores personas? Cómo encontrar, medir y administrar su mejor talento.*
- Polaska M. (2009). *Gestión del talento: sobre la moda, los errores y el papel de los directivos.*
- Quiñones, K. T. (sin fecha). *Gestión del talento - gestión del lamento.*
- Ramírez, A. K. (2016). *Desafíos del liderazgo contemporáneo.*
- Revuelta, A. K. (2017). *La gestión del talento como instrumento de desarrollo de recursos humanos en las organizaciones contemporáneas, teniendo en cuenta el problema de la migración.*
- Rojas, M. (2007). *Supuestos del proceso de gestión del talento en la organización del conocimiento.*
- Rojas, R. (2004). *Ganar con tus puntos fuertes: una entrevista con Ken Tucker de la Organización Gallop.*
- Salmeron, E. (2009). *Mensaje de Drucker. Gestión basada en el conocimiento.*



SCHULER Randall S., BUDHWAR Pawan S., & FLORKOWSKI Gary W. (2002).

Gestión internacional de recursos humanos: revisión y crítica.

Steinerowska S. (sin fecha). *La gestión del talento como factor de éxito para la organización del siglo XXI.*

STRACK. (2010). *Estimulando Economías Fomentando la Movilidad del Talento.*

STRACK. (2011). *Riesgo de Talento Global: Siete Respuestas.*

Tabor J. (sin fecha). *Gestión del talento como función de la gestión estratégica de recursos humanos.*

Uriel, K. M. (2006). *Informe de investigación "Gestión del talento: desafíos, tendencias, ejemplos de soluciones".*

Valverde S. t. (2005). *Autorrealización de talentos: posibilidades y limitaciones intrapersonales.*

Vera, J. P. (2011). *Gestión del talento.*

Zientara P. (2009). *Análisis de problemas seleccionados.*



APÉNDICE



PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	
¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano con el cumplimiento de metas en el gobierno regional de puno en el año 2022?	Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano con el cumplimiento de metas en el gobierno regional de puno en el año 2022	Existe relación directa entre la gestión del talento humano con el cumplimiento de metas en el gobierno regional de puno en el año 2022	VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	
P₁: ¿Cuál es la relación que existe entre las etapas de conocimiento de la gestión del talento humano con la coherencia de acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022?	O₁: Establecer la relación que existe entre las etapas de conocimiento de la gestión del talento humano con la coherencia de acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022	H₁: Las etapas de conocimiento de la gestión del talento humano se relacionan directamente con la coherencia de acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022	VARIABLE 2: CUMPLIMIENTO DE METAS
P₂: ¿Cuál es grado de relación que existe entre las capacidades en la gestión del talento humano con la factibilidad en acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022?	O₂: Evaluar la relación que existe entre las capacidades en la gestión del talento humano con la factibilidad en acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022	H₂: Las capacidades en la gestión del talento humano se relacionan directamente con la factibilidad en acciones en el gobierno regional de puno en el año 2022	
P₃: ¿Cuál es el grado de relación que existe entre las competencia en la gestión del talento humano con el cumplimiento de resultados en el gobierno regional de puno en el año 2022?	O₃: Analizar la relación que existe entre las competencia en la gestión del talento humano con el cumplimiento de resultados en el gobierno regional de puno en el año 2022	H₃: Las competencia en la gestión del talento humano se relacionan directamente con el cumplimiento de resultados en el gobierno regional de puno en el año 2022	



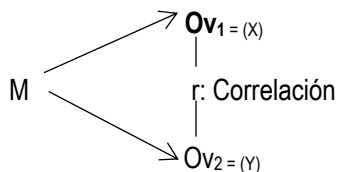
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Cuantitativo - Método Científico.

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Transeccional descriptiva correlacional

Su diseño se esquematiza de la siguiente manera:



Dónde:

M: Muestra

Ov₁=(X) Observación de la variable 1: Gestión del talento humano

Ov₂=(Y) Observación de la variable 2: Cumplimiento de metas

r = Correlación entre dichas variables

NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Nivel No Experimental

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Tipo de investigación no experimental

POBLACIÓN

Estratos de gerentes, funcionarios y profesionales por unidad orgánica y sistemas de la administración pública, del Gobierno Regional de Puno, representa funcionarios, profesionales, técnicos, y auxiliares, un total de 534.

Población del total de trabajadores del gobierno regional de Puno en el año 2022

N	INSTITUCIÓN PÚBLICA	N° DE TRABAJADORES
1	Gobierno Regional Puno	534
TOTAL		534

MUESTRA

Para obtener la muestra se aplicó la fórmula:

Donde:

Población	N=	534
Alfa (Error tipo I)	α=	0,05
Nivel de Confianza (error tipo II)	β=1-α/2	0,95
Z de (1-α/2)	Z(1-α/2)	1,96
Desviación estándar	s=	0,509
Varianza	s ²	0,26
Precisión	d=	0,07
Tamaño de muestra	n=	148

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * S^2}{d^2 * (N-1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * S^2}$$

TÉCNICAS

- Entrevista
- Encuesta

INSTRUMENTOS

Estructura del cuestionario.

DISEÑO ESTADÍSTICO

FÓRMULA DE CORRELACIÓN DE PEARSON

$$r = \frac{n \cdot \sum f \cdot dx \cdot dy - (\sum fx \cdot dx)(\sum fy \cdot dy)}{\sqrt{[n \cdot \sum fx \cdot dx^2 - (\sum fx \cdot dx)^2][n \cdot \sum fy \cdot dy^2 - (\sum fy \cdot dy)^2]}}$$



$$n = \frac{534 * (1,96)^2 * (0,26)^2}{(0,07)^2(534 - 1) + (1,96)^2 * (0,26)^2}$$

$$n = 147,726 \leftrightarrow 148$$

Muestra del total de la Población de los trabajadores del gobierno regional de Puno en el año 2022

N°	INSTITUCIÓN PÚBLICA	N° DE TRABAJADOR	MUESTRA
1	Gobierno Regional Puno	534	148
TOTAL		534	148



APÉNDICE 2: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

Variables	Dimensiones	Indicadores	Criterio de valoración
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Variable de estudio (1)	Etapas de Conocimiento de la gestión de talento humano	Muestra tener conocimientos suficientes	Si No A veces Casi Siempre
		Demuestra tener conocimientos plenos de las ideas empresariales	
	Capacidades en la gestión del talento humano	Tiene capacidad de ejercer el liderazgo	
Tiene capacidad de innovación y la inteligencia emocional			
Competencias en la gestión del talento humano	Cumple eficientemente la tarea encomendada		
	Desempeña óptimamente según las competencias profesionales		
CUMPLIMIENTO DE METAS Variable de estudio (2)	Coherencia con las acciones	Actúa de forma consistente de acuerdo a los objetivos.	Si No A veces Casi Siempre
		Muestra congruencia entre lo que piensas, lo que dices y lo que haces	
	Factibilidad en acciones	Tiene los recursos necesarios para alcanzar en tiempos preestablecidos	
Cumplimiento de resultados		Identifica acciones para dar viabilidad	
	Planifica el cumplimiento de las metas		
Promueve el cumplimiento de las metas mediante los objetivos estratégicos			



ANEXOS

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS



ANEXO 1

INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE EL GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ENCUESTA PARA TRABAJADORES

Instrucciones

A continuación le planteamos un conjunto de preguntas las cuales debe responder con sinceridad. Esta encuesta es de carácter anónimo y confidencial. Ponga una cruz dentro del cuadro que elija considerando que: Si= S, No= N, A veces= AV, Casi siempre= CS. Agradecemos su colaboración y participación:

ESCALA DE VALORACIÓN

S: Si	N: No	AV: A veces	CS: Casi Siempre
1	2	3	4

Componente	INDICADORES	S	N	AV	CS
┌		1	2	3	4
		1	2	3	4
		1	2	3	4
		1	2	3	4
Sub Total					
Componente	INDICADORES	S	N	AV	CS
		1	2	3	4
		1	2	3	4



		1	2	3	4
		1	2	3	4
Sub Total					
Componente	Indicadores	S	N	AV	CS
		1	2	3	4
		1	2	3	4
		1	2	3	4
		1	2	3	4
Sub Total					
PUNTAJE TOTAL					

Observaciones Personales:

Este espacio está dirigido a sus opiniones, dudas, sugerencias, etc. con relación al instrumento que acaba de contestar. En el espacio siguiente exponga su opinión. **Muchas gracias por su colaboración.**

;

ANEXO 2





INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE CUMPLIMIENTO DE METAS

ENCUESTA PARA TRABAJADORES

Instrucciones

A continuación le planteamos un conjunto de preguntas las cuales debe responder con sinceridad. Esta encuesta es de carácter anónimo y confidencial. Ponga una cruz dentro del cuadro que elija considerando que: Si= S, No= N, A veces= AV, Casi siempre= CS. Agradecemos su colaboración y participación:

ESCALA DE VALORACIÓN

S: Si	N: No	AV: A veces	CS: Casi Siempre
1	2	3	4

Componente	INDICADORES	S	N	AV	CS
		1	2	3	4
		1	2	3	4
		1	2	3	4
		1	2	3	4
Sub Total					
Componente	INDICADORES	S	N	AV	CS
		1	2	3	4
		1	2	3	4
		1	2	3	4



		1	2	3	4
Sub Total					
Componente	Indicadores	S	N	AV	CS
		1	2	3	4
		1	2	3	4
		1	2	3	4
		1	2	3	4
Sub Total					
PUNTAJE TOTAL					

Observaciones Personales:

Este espacio está dirigido a sus opiniones, dudas, sugerencias, etc. con relación al instrumento que acaba de contestar. En el espacio siguiente exponga su opinión. **Muchas gracias por su colaboración.**

GRACIAS

BASE DE DATOS

Variable 1 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



N°	Dimensiones				Valoración total
	SI/1	NO/2	A VECES/3	CASI SIEMPRE/4	
1	X	✓	X	X	NO/2
2	X	✓	X	X	NO/2
3	X	X	✓	X	A VECES/3
4	X	✓	X	X	NO/2
5	X	✓	X	X	NO/2
6	X	✓	X	X	NO/2
7	✓	X	X	X	SI/1
8	X	✓	X	X	NO/2
9	X	X	X	✓	CASI SIEMPRE/4
10	✓	X	X	X	SI/1
11	✓	X	X	X	SI/1
12	X	X	X	✓	CASI SIEMPRE/4

BASE DE DATOS
Variable 2
CUMPLIMIENTO DE METAS



N°	Dimensiones				Valoración total
	SI/1	NO/2	A VECES/3	CASI SIEMPRE/4	
1	✓	X	X	X	SI/1
2	✓	X	X	X	SI/1
3	X	X	✓	X	A VECES/3
4	✓	X	X	X	SI/1
5	X	X	X	✓	CASI SIEMPRE/4
6	X	X	X	✓	CASI SIEMPRE/4
7	X	X	✓	X	A VECES/3
8	X	X	✓	X	A VECES/3
9	✓	X	X	X	SI/1
10	X	X	✓	X	A VECES/3
11	✓	X	X	X	SI/1
12	X	X	✓	X	A VECES/3



FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO OPINIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: Nestor Tito Iguise
- 1.2. Validado por: Hugo Nephtaly Cavero Aybar
- 1.3. Título de la investigación:
Gestión del talento humano y su relación en el cumplimiento de metas en el Gobierno Regional de Puno en el año 2022.
- 1.4. Nombre del instrumento: talento humano

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100			
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.																				X
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																				X
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.																				X
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																				X
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.																				X
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																				X
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.																				X
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																				X
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																				X
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																				X

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: 70% = Buena
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 70.7
- V. OBSERVACIONES: Ninguna
- LUGAR Y FECHA: 28/09/2024

FIRMA DEL EXPERTO

D. Hugo Nephtaly Cavero Aybar



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 20-09-2024

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: Nestor Tito Iquize
Dirección: Jr. Pablos, Urb. Santa Ascencia M2 "I", Lt 4.
DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 72314265
Teléfono: 950886299 email: ntito14@gmail.com.

Nombres y Apellidos: _____
Dirección: _____
DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____
Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: Maestría en Administración
Escuela Profesional o Mención: Gerencia y Control Gobiernos Locales y Regionales
Título o Grado Académico a optar: Maestro en Administración
Asesor: Hjtr. Enrique Omaro Apaza chirinos

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:
Trabajo de Investigación Tesis Trabajo de Suficiencia Profesional Trabajo Académico

Título: Gestión del talento Humano + su Relección en el cumplimiento de Metas en el Gobierno Regional de Puno en el año 2022

Palabras claves, (3 a 5 términos): Gestión, talento, Metas.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?
SI

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.
² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

Bachiller Titulo 2da Especialidad Maestría Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

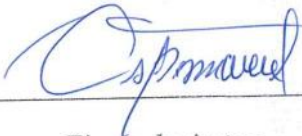
La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: Organización Industrial y Política
Gubernamentales - PS9



Firma de Autor



huella digital

22-08-2024

Fecha